

Република Србија
КРИМИНАЛИСТИЧКО - ПОЛИЦИЈСКИ
УНИВЕРЗИТЕТ

23 Број: 80/9-2-2023

Датум: 06.07.2023

На основу члана 57. став 1. тачка 3. Статута Криминалистичко-полицијског универзитета (21 број 72/1-2 од 10. 2. 2022. године) а у вези члана 29. став 1. Правилника о докторским студијама (22 број 79/4-2-2019 од 15.03.2019. године), Веће Департмана криминалистике на седници одржаној дана 7. 6. 2023. године, а на основу Извештаја комисије за оцену докторске дисертације број 43/3-2 од 16. 6. 2023. године, донело је следећи

ПРЕДЛОГ ОДЛУКЕ

I Прихвата се позитивна оцена докторске дисертације, под називом „**Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности**“ студента **Бојана Станковића**

II Докторске дисертација под називом „**Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности**“ студента **Бојана Станковића** и Извештај комисије за оцену докторске дисертације (број 43/3-2 од 16. 6. 2023. године), ставља се на увид јавности у року од 30 дана на интернет старници Установе и у библиотеци Криминалистичко-полицијског универзитета.

Образложење

Студент докторских академских студија Криминалистика и право, Бојан Станковић, поднео је пријаву теме докторске дисертације, (број 262/3 дана 15. 10. 2020. године), за одобравање теме докторске дисертације из области криминалистике.

Веће научних области друштвено-хуманистичких и интердисциплинарних, мултидисциплинарних и трансдисциплинарних студија (Одлуком 27 број 84/4-3-2020 од 31. 12. 2020. године) прихватило је тему докторске дисертације под наведеним називом и студенту именовало ментора проф. др Далибора Кекића, ванредног професора Криминалистичко-полицијског универзитета.

У складу са чланом 25. Правилника о докторским студијама студент Бојан Станковић је дана 8. 3. 2023. године, завршену докторску дисертацију поднео за оцену надлежном Већу департмана уз прилагање потребних доказа.

Сходно члану 25. став 2. Правилника о докторским студијама ментор је дана 8. 3. 2023. године дао писану сагласност (број 43/3), којом је констатовао да је докторска дисертација именованог студента подобна за оцену и да студент има објављен најмање један рад који је повезан са садржајем докторске дисертације у коме је он први аутор објављен или прихваћен за објављивање у часопису међународног значаја сходно рангирању часописа које врши надлежно министарство и предложио да се формира Комисија за оцену докторске дисертације у саставу из диспозитива.

У складу са чланом 27. Правилника о докторским студијама, Веће научних области (Одлуком 27 број 84/2-2-2023 од 21. 4. 2023. године) именовало је Комисију за оцену докторске дисертације у саставу; проф др Саша Милојевић, председник, редовни професор на Универзитету, проф. др Данијела Спасић, члан, ванредни професор на

Универзитету и проф. др Желимир Кешетовић, члан редовни професор Факултета безбедности Универзитета у Београду.

У складу са чланом 28. Правилника о докторским студијама, именована комисија је дана 16. 6. 2023. године поднела Извештај о оцени докторске дисертације (број 43/3-2) и предложила да надлежно Веће департмана прихвати позитивну оцену докторске дисертације наведеног студента.

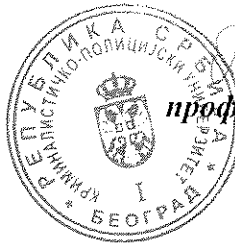
Чланом 29. Правилника о докторским студијама, прописано је да у случају да Веће Департмана усвоји извештај о оцени докторске дисертације Универзитет је дужан да предлог одлуке о прихватању оцене, уз извештај о оцени и докторску дисертацију, учини доступном јавности, и то на званичној интернет страници установе, као и у штампаном облику у библиотеци Криминалистичко-полицијског универзитета, најмање 30 дана пре разматрања на надлежном Већу научних области.

Сходно наведеном одлучено је као у изреци.

ДОСТАВИТИ:

- Већу научних области
- Одсеку за студенска питања

**ПРЕДСЕДАВАЈУЋИ ВЕЋА
ДЕПАРТМАНА**



Р. Кешетовић
проф. др Радомир Зековица

Број: 43/3-2
Датум: 16. 6. 2023 год.
БЕОГРАД

Република Србија

Београд

Број

Датум

КРИМИНАЛИСТИЧКО-ПОЛИЦИЈСКИ УНИВЕРЗИТЕТ

ВЕЋУ ДЕПАРТМАНА КРИМИНАЛИСТИКЕ

Одлуком Већа научних области друштвено-хуманистичких и интердисциплинарних, мултидисциплинарних и трансдисциплинарних студија Криминалистичко-полицијског универзитета у Београду, 27 бр. 84/2-2-2023 од 21.04.2023. године, а на основу Предлога одлуке 23 број 80/50-3-2023 од 06.04.2023. године, именована је Комисија за преглед и оцену докторске дисертације кандидата мр Бојана С. Станковића, под називом „**Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности**“, у саставу:

1. др Саша Милојевић, председник, редовни професор Криминалистичко-полицијског универзитета;
2. др Данијела Спасић, члан, ванредни професор Криминалистичко-полицијског универзитета;
3. др Желимир Кешетовић, члан, редовни професор Факултета безбедности, Универзитета у Београду.

Комисија је темељно прегледала и проучила наведену докторску дисертацију и Већу департмана за криминалистику, доставља следећи:

ИЗВЕШТАЈ О ЗАВРШЕНОЈ ДОКТОРСКОЈ ДИСЕРТАЦИЈИ

1. Основни подаци о кандидату и дисертацији

Кандидат Бојан Станковић, од оца Братислава, рођен је 16. марта 1977. године у Лесковцу, где је завршио основну школу и Гимназију. По завршетку средње школе уписао је Полицијску академију у Београду, где је дипломирао 2002. године, са просеком 9,19 и стекао звање “дипломирани официр полиције”. Магистрирао је на Криминалистичко-полицијској академији 2016. године, са радом „Криминалистичко-тактичко поступање полиције у случајевима насиља у породици“, након чега је, исте године, уписао докторске студије, у првој

генерацији која је уписана на Криминалистичко-полицијском универзитету, у оквиру студијског програма Криминалистика и право.

Професионални развој кандидата се везује за рад у полицији опште надлежности, најпре у Полицијској станици Лесковац, тадашњег Секретаријата унутрашњих послова у Лесковцу, на радном месту помоћник командира полицијске станице, у чину потпоручника полиције. Од 2006. године је радио на пословима најпре заменика командира, а затим и командира Полицијске испоставе Север у Одељењу полиције, Полицијске управе у Лесковцу, све до 2015. године, када прелази у Управу полиције у седишту Дирекције полиције.

У Управи полиције је распоређен на послове официра за организацију, а од 2019. године на радно место шефа одсека у Одељењу за безбедност спортских приредби, у чину потпуковника полиције, где и данас ради. Бојан Станковић је током каријере више пута награђиван од стране руководиоца организационих јединица, а 2021. године је добио захвалницу од министра унутрашњих послова због доприноса унапређењу службе. Поред чланства у различитим радним групама, 2022. године предводио је делегацију Министарства унутрашњих послова која је учествовала у раду Међународног центра за полицијску сарадњу, поводом Светског првенства у фудбалу, одржаног у Катару.

Научно-истраживачки рад

Кандидат је аутор следећих радова:

Рад у часопису међународног значаја у категорији М 24

Bojan Stanković, & Dalibor Kekić (2023). The Attitude of Members of Certain Vulnerable Social Groups Towards Police Treatment. *Култура полиса (Kultura polisa)*, 20 (1), 51-71.

Рад у водећем часопису националног значаја у категорији М 51

Stanković, B. (2022). Uticaj organizacionih faktora na vreme odziva policije. *Bezbednost, Beograd*, 64(1), 147-160.

2. Предмет и циљ дисертације

Предмет докторске дисертације под називом „Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности“ је одређен у складу са формулисаним проблемом и односи се на идентификацију и унапређење фактора времена одзива и сагледавање њиховог утицаја на ефективност полицијског поступања. Унапређење фактора, који утичу на време одзива, није само себи циљ, као што није ни повећање ефективности полицијског поступања. Оба појма воде ка трећем, ефекту полицијског поступања, који представља резултат утицаја фактора на време одзива и, на неки начин, суштину рада полиције. Наиме, потреба грађана да се, у ситуацијама када су им угрожена одређена права, обрате полицији, представља основу на којој се надограђују одређени ефекти полицијског поступања, пре свих задовољство грађана радом полиције, јер се њиме осликава квалитет,

посвећеност и крајњи исход активности, што као последицу има став грађана према полицији, као државном органу и носиоцу јавних овлашћења.

Време одзива је као појава, деценијама уназад привлачило пажњу стручне јавности, првенствено због вишеструког утицаја на човека и његово окружење. Уколико време одзива посматрамо са аспекта полицијског поступања, његов значај за унапређење ефективности полиције је несумњив, али и подложен утицају различитих фактора. Они могу проистећи из саме полицијске организације, због чега се на њихов интензитет и садржину може непосредно утицати и на тај начин допринети скраћењу времена одзива, али и из спољашњег окружења, на које је теже остварити неки контролисани утицај, бар када је реч о полицијским службеницима. Обе врсте фактора имају свој, могло би се рећи, људски и „натурални“ сегмент, јер су њихови носиоци у оба случаја, како људи, тако и природне појаве, техничка средства, саобраћајни и инфраструктурни елементи.

Предмет истраживања просторно обухвата одређене полицијске управе на територију Републике Србије, првенствено Полицијску управу за град Београд, као организациону јединицу Министарства унутрашњих послова, односно Дирекције полиције, са највећом територијом, најсложенијом безбедносном проблематиком и највећим бројем запослених. Емпиријско истраживање према ставовима полицијских службеника је спроведено на репрезентативном узорку испитаника, заснованом на критеријуму искуства (година радног стажа), радног места (руководећег или извршилачког), врсте и надлежности организационе јединице у којој су распоређени и послова које обављају. Емпиријско истраживање према ставовима грађана је спроведено на територији Београда, на репрезентативном узорку испитаника заснованом на критеријуму припадности рањивим друштвеним групама.

Временска одредница истраживања нема дефинисане границе, имајући у виду да предмет истраживања обухвата материју која није везана за одређени временски период, већ за начин поступања и реаговања организационих јединица полиције у конкретним ситуацијама, као и однос који одређене категорије грађана имају према полицијским службеницима.

Циљ дисертације јесте сагледавање утицаја фактора на трајање времена одзива и изналажење теоријских и практичних начина за унапређење поступања полицијских службеника у смислу скраћена времена потребног за реакцију у ситуацијама када је неопходно изаћи на место догађаја у што краћем временском интервалу. Анализа и синтеза теоријских становишта претпостављају могућност коришћења резултата истраживања за идентификовање и превазилажење конкретних проблема времена одзива полиције опште надлежности, а тиме и за унапређивање квалитета, односно ефективности и ефикасности функционисања полицијске организације у Републици Србији.

3. Хипотезе

Полазећи од одређеног проблема и предмета докторске дисертације постављен је одговарајући хипотетички оквир. У циљу спровођења научног

истраживања у области фактора времена одзива и њиховог утицаја на поступање полиције, утврђена је једна општа и четири посебне хипотезе.

Општа хипотеза гласи: Основни фактори времена одзива могу се поделити на интерне и екстерне, а њихов утицај на време одзива, а тиме и на ефективност поступања полиције опште надлежности, може бити повољан (позитиван) - уколико утичу на скраћивање или неповољан (негативан) – уколико утичу на продужење времена одзива.

Општом хипотезом је изражена тврдња да се фактори времена одзива, који се могу разврстати на интерне и екстерне, одражавају на ефективност поступања полиције, и то у позитивном смислу, уколико доводе до скраћења, односно у негативном, уколико воде продужењу времена одзива.

Прва посебна хипотеза гласи: Време је један од значајних чинилаца организационог окружења, а време одзива је једна од значајних перформанси организација чија природа функционисања подразумева брзо реаговање.

У оквиру ње, дефинисане су две појединачне хипотезе које гласе:

Прва појединачна хипотеза: Различити аспекти времена имају посебан значај и испољавају посебан утицај на специфичне организације као што су полиција, службе хитне медицинске помоћи или ватрогасно-спасилачке јединице, због чега је неопходно да се временом у тим организацијама добро управља.

Унапређење управљања временом, посматрано са аспекта служби, чији делокруг послова обухвата обавезу хитног реаговања, подразумева њихово боље, организационо и функционално устројство, ради ефикаснијег супротстављања свим облицима безбедносног угрожавања, како на превентивном, тако и на репресивном плану. У оквиру ових служби, постоје послови у којима се време рефлектује само кроз радно време, док је код одређених послова повезано и са брзином реаговања и самим тим успешношћу обављања појединих активности, и способношћу да се адекватно одговори професионалним изазовима. Да би једна организација могла да функционише на начин да испуни све циљеве ради којих је формирана, потребно је да буде адекватно организована. То значи да је потребно спровести процес, у оквиру којег се, на основу анализе одређених фактора, креирају поједини структурни параметри, чијом се комбинацијом ствара оптимална организациона структура, заснована на одговарајућим теоријским моделима, а све са циљем постизања високог нивоа организационих перформанси.

Друга појединачна хипотеза: Време одзива у специфичним организацијама као што су полиција, службе хитне медицинске помоћи или ватрогасно-спасилачке јединице, представља једну од значајних перформанси тих организације на коју значајно утичу различити интерни и екстерни фактори.

Посебно је значајно дефинисати време одзива, имајући у виду да се његовим мерењем и проценом утицаја, у квантитативном или квалитативном смислу, баве све хитне службе, које су надлежне да пруже одређену помоћ

грађанима. На време одзива се може гледати из два аспекта, као фактора и као индикатора учинка. Идентификација фактора учинка представља једнозначно одређење чинилаца од којих зависе резултати рада полицијске организације и субјеката који је чине. Један од тих чинилаца јесте и време одзива, које представља део једног ширег појма, односно перформанси (организационих способности). На време одзива можемо гледати и као на индикатор учинка, с обзиром да његово трајање показује, колико је оперативна полицијска јединица, односно колико је оспособљена да благовремено реагује поводом одређеног догађаја.

Друга посебна хипотеза гласи: Интерни фактори који значајно (повољно или неповољно) утичу на време одзива, а тиме и на ефективност поступања полиције опште надлежности су: ниво прилагођености организационе структуре полиције потребама брзог реаговања; ниво заступљености у полицији организационих форми за брзо реаговање; ниво перформанси (или компетенција) полицијских службеника за брзо реаговање и ниво техничке опремљености организационих јединица полиције за брзо реаговање.

У оквиру ње, дефинисане су четири појединачне хипотезе које гласе:

Прва појединачна хипотеза: Виши ниво прилагођености организационе структуре полиције потребама брзог реаговања, односно виши ниво деконцентрације организационих јединица полиције (полицијских станица, испостава и одељења, безбедносних сектора, позорничких и патролних рејона), значајно се одражава на скраћивање времена одзива, док нижи ниво те прилагођености, значајно утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

Организација се може дефинисати као функционална, структурно уређена и циљно усмерена људска творевина, која представља усклађен скуп људи и средстава, који на основу поделе рада и одговорности функционише као складна целина, ради остварења одређеног циља. Полицијска организациона структура у једној држави, интегрише у себи сва питања која се односе на положај полиције у друштву. У циљу остваривања постављених циљева од стране запослених, неопходно је њихове позиције у организацији груписати по одговарајућем критеријуму. Груписање послова (депарментализација), као параметар организационе структуре, једна је од најважнијих активности организовања. Њоме се сродна радна места групишу у уже организационе јединице, чијим груписањем се ствара основна (секторска, депарتمانска) организациона структура. Структура полицијске организације је сложена и на њено успостављање могу да делују различити принципи, при чему је територијални принцип један од примарних, односно услов другим принципима, који могу да га допуњују. У складу са територијалним принципом организовања, за мање територијалне јединице, почев од управног округа ка нижим, образоване су уже организационе јединице, пре свега подручне полицијске управе, а унутар њих одговарајуће организационе форме, у зависности од величине територије, броја становника и густине насељености и безбедносне проблематике.

Друга појединачна хипотеза: Виши ниво заступљености у полицији опште надлежности, организационих форми за брзо реаговање, као што су стални или привремени састави за дежурство, приправност и интервенције, значајно се одражава на скраћивање времена одзива, док нижи ниво заступљености наведених организационих форми, значајно утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

Један од примарних задатака полиције је брзо реаговање на догађаје који изискују њену реакцију, при чему се, код појединих организационих јединица полиције, потреба за брзином у реаговању одражава и на њену ефикасност у поступању, док код других она представља споредан фактор. Притом, нису све организационе форме у оквиру одређене јединице, подједнако оспособљене и надлежне за брзо реаговање на одређене догађаје, па је такав случај и са полицијом опште надлежности. Наиме, поред улоге које имају патролна и позорничка делатност, посебно је значајна она чији су носиоци дежурна служба, полицијски службеници који се налазе у приправности, као и привремени састави за реаговање полиције.

Улога сталног дежурства у времену одзива је немерљива, јер је реч о једној од две делатности од пресудног утицаја на његово трајање. Од професионалног и одговорног рада свих припадника дежурне службе, првенствено оних који примају пријаве и обављају разговор са лицем које пријављује догађај, у великој мери зависи трајање времена одзива. То се првенствено односи на дежурне службе које функционишу на регионалном и локалном нивоу, имајући у виду да је поступање по пријавама у њиховом делокругу рада. Због тога је организација рада дежурних служби у подручним полицијским управама и полицијским станицама, важан сегмент целокупног полицијског поступања, а нарочито у делу који се односи на време одзива. Она неминовно утиче и на касније поступање патрола која се упућује на место догађаја и од чије реакције зависи исход безбедносног догађаја.

У погледу привремених састава за реаговање полиције, реч је о организационој форми привременог карактера, чија је главна карактеристика да се формирају под посебним околностима и да је образују полицијски службеници, који су трајно распоређени у неким другим организационим јединицама.

Трећа појединачна хипотеза: Виши ниво перформанси полицијских службеника, односно виши ниво њиховог образовања, обучености, увежбаности и искуства у брзом реаговању, њихове мотивисаности за обављање полицијских послова и њихових комуникацијских вештина, значајно се одражава на скраћивање времена одзива, док нижи ниво тих перформанси значајно утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

Перформансе се, пре свега односе на људске ресурсе, односно потенцијале, који представљају укупна знања, вештине, способности, креативне могућности и мотивацију, а којима располаже нека организација или друштво. Људски потенцијали су укупност формалних знања, практичних вештина, способности, понашања, социјалних обележја, психолошких особина, те реализованих или прикривених креативних могућности људи у неком друштву, организацији или

заједници. Управљање људским потенцијалима засновано је на професионализацији и подршци службеницима, те на развоју каријера према начелу „управљања компетенцијама“ и чини низ међуповезаних активности усмерених на осигуравање адекватног броја и структуре запослених, њихових знања, вештина, интереса, мотивације и облика понашања, потребних за остваривање актуелних, развојних и стратешких циљева полицијске организације. Компетенције представљају скуп знања и вештина, црта личности и способности које обликују понашање запосленог и воде постизању очекиваних резултата на радном месту. Оне могу бити техничке (односе се на специфична знања и вештине) и базичне (обухватају скуп понашања, црте личности и способности), и у оба случаја су потребне за успешно обављање послова и задатака одређеног радног места. Водећу улогу у управљању кадровима и искоришћавању њихових перформанси у великим организационим системима имају специјализоване организационе јединице, чија се основна делатност односи на управљање људским ресурсима.

Четврта појединачна хипотеза: Виши ниво опремљености средствима и опремом за брзо реаговање, пре свега средствима везе, патролним возилима, заштитном опремом и опремом за навигацију, позиционирање, осветљавање и осматрање, значајно се одражава на скраћивање времена одзива, док нижи ниво те опремљености значајно утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

Један од елемената полицијске структуре, који је на посебан начин значајан за њено функционисање јесу средства, која се могу груписати на финансијска и техничка. Финансијска средства углавном се планирају путем годишњег плана државе у смислу прихода и расхода (буџет), који обухвата и средства намењена полицијског организацији, односно министарству надлежном за унутрашње послове. Финансијска средства за рад полиције се углавном усмеравају на плате и друга примања полицијских службеника и других упошљеника, набављање робе, обезбеђивање услуга и исплату различитих трошкова. Међутим, да би један систем адекватно функционисао, није довољно да располаже одговарајућим кадровима, већ и да им омогући одређене услове за извршавање, законом прописаних задатака. Ти услови се првенствено огледају кроз поседовање одговарајућих материјално техничких средстава, који на много начина могу да унапреде рад полиције, али и олакшају поступање. Да би се поседовала материјално техничка средства, мора се располагати одређеним финансијским средствима, не само ради финансирања текућих трошкова, него и обезбеђивања адекватних услова за рад, што само указује на неупитну повезаност ова два елемента.

Трећа посебна хипотеза гласи: Екстерни фактори који значајно (повољно или неповољно) утичу на време одзива, а тиме и на ефективност поступања полиције опште надлежности су: насељеност места догађаја рањивим групама становништва, као посебна специфичност окружења; природа или специфичност деликта који захтева реаговање полиције и ситуациони саобраћајно-путни услови кретања полиције до места догађаја.

У оквиру ње, дефинисане су три појединачне хипотезе које гласе:

Прва појединачна хипотеза: Виши ниво насељености места догађаја рањивим друштвеним групама, најчешће утиче на скраћивање времена одзива, док нижи ниво насељености или одсуство тих група из места догађаја, доводи до продужења времена одзива полиције опште надлежности.

Развој демократских институција у свету, уз наглашавање поштовања људских права и слобода, али и очекивања која грађани имају од полиције, довели су до нове стратегије полицијског поступања, која се, пре свега, заснива на ослањању полиције на грађане и заједницу и усклађивање њене улоге са специфичним локалним приликама и потребама које имају поједина подручја. Односи полиције и заједнице у великој мери су резултат свакодневних поступака патрола које обављају своје дужности на улици. Полицијски службеници треба да поседују основно знање, свест и вештине за остварење своје улоге у различитим друштвима. Поред тога што им је потребно пружити основно знање и вештине у вези са заједницом и научити их да решавају проблеме партнерским односом са том заједницом, потребно им је предочити и посебну угроженост припадника рањивих група у погледу различитих видова дискриминације. Исто тако, полицијски службеници треба да поступају на прикладан и правичан начин и да буду свесни културолошких разлика у погледу породичних структура мањина, њихових родних улога, бриге о деци и начина живота. Један од основних циљева рада полиције у заједници је јачање улоге грађана у решавању проблема из окружења који су повезани са криминалом. Такво активно укључивање може се остваривати на два нивоа: први, да грађани могу индивидуално да помажу полицији пријављивањем свих безбедносно интересантних појава и други, да колективно учествују у разним програмима које организује локална власт, а важни су за унапређење стања безбедности.

Друга појединачна хипотеза: Специфичне врсте деликата чија природа захтева брзо реаговање полиције, као што су породично насиље, имовински деликти и деликти чије је извршење у току, значајно утичу на скраћивање времена одзива, док деликти чија природа не захтева брзо реаговање, најчешће утичу на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

Поред предузимања мера и радњи у откривању и расветљавању кривичних дела, значајне резултате у сузбијању криминалитета, полиција остварује и проналаском учинилаца у току или непосредно након извршења кривичног дела, што представља показатељ добре оперативне покривености простора. У таквим ситуацијама, спречавање извршења кривичних дела и евентуално хватање учинилаца, нису само последица њихових пропуста, већ и резултат доброг аналитичког рада, којим је омогућено формирање верзија о објектима који би, с великим степеном вероватноће, могли бити нападнути у будућности, односно о одређеним лицима као могућим извршиоцима. Полицијски службеници у свакодневном раду предузимају низ полицијских послова, са одређеном хитношћу у поступању, при чему неке активности изискују већи степен хитности од других. Полицијска служба има обавезу да реагује на пријаве у складу са природом догађаја и озбиљношћу конкретне ситуације, ценећи наводе из пријаве. Ову обавезу има, пре свега, руководилац дежурне службе или дежурни полицијски службеник, који се, поред личног искуства и

знања које поседују, приликом утврђивања хитности одређеног догађаја, управљају и подзаконским актима прописаним у ту сврху. Један од основних критеријума приликом селекције догађаја јесте врста безбедносног догађаја, могуће последице ширих размера по животе грађана и имовину и фаза догађаја у тренутку пријављивања. Сваки од изнетих критеријума, у комбинацији са неким другим, може да буде разлог хитног поступања полиције, чак и уколико је реч о догађајима мање друштвене опасности.

Трећа појединачна хипотеза: Повољни временски (време као доба дана, годишње доба, атмосферска појава и сл.), инфраструктурни (квалитет, проходност, прегледност и дужина пута), безбедносни (изостанак угрожавања безбедности патрола при изласку на место догађаја) и други повољни ситуациони саобраћајно-путни услови кретања полиције до места догађаја, значајно се одражавају на скраћивање времена одзива, док неповољни услови те природе значајно утичу на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

Време је карактеристично за планирање, координацију и контролу сваке активности. У том контексту, значајно је време почетка или завршетка активности и њеног усклађивања са осталим учесницима у истом задатку. То је посебно важно за руководиоце организационих јединица, с обзиром да специфичност послова које обављају, захтева адекватно управљање временом. Основне фазе у управљању временом су анализа употребе времена, дефинисање циљева и приоритета и организација времена.

Имајући у виду да су полицијске испоставе најмање самосталне организационе јединице полиције опште надлежности, које се образују за подручје једне општине, један од основних задатака руководиоца полицијске испоставе јесте да полицијске послове организују на начин да спрече настанак безбедносног догађаја или наступање тежих последица. У том циљу, врши се планирање службе на начин да се, кроз анализу просторне и временске дистрибуције безбедносних догађаја, антиципирају потенцијална места њиховог настанка и извршило правилно распоређивање полицијских службеника.

Сваки део одређене територије представља потенцијално место безбедносног догађаја, због чега стање безбедности на једном таквом подручју у великој мери зависи од његових основних карактеристика. Без обзира да ли је реч о урбаном или руралном подручју, густини насељености или категорији становништва које га насељава, ризик од настајања безбедносних догађаја је увек присутан. Некада су управо те карактеристике фактори који опредељују, односно подстичу девијантно понашање. Начин на који се организује и уређује геопростор, односно изглед и положај улица, различитих објеката, број и распоред зграда, заступљеност јавне расвете, присуство надзорних камера и слични елементи, могу подстицати девијантно понашања, али и деловати одвраћајуће на потенцијалне извршиоце деликата, тако што ће умањити могућност за њихово извршење.

Имајући у виду утицај свих ситуационих елемената на кретање патроле према месту догађаја, у ситуацијама поступања по пријавама грађана, руководиоца организационе јединице може организацијом службе и

планирањем активности патролне и позорничке делатности да смањи утицај неког од елемената, док се на друге не може много утицати. Поступање по пријавама грађана је специфична делатност полиције по свим основама, почев од времена пријаве догађаја, локације где се десио, природе и учесника догађаја. Имајући то у виду, веома је тешко предвидети наведене параметре, па самим тим и који ће ситуациони фактори и на који начин да утичу на кретање патроле и њено време одзива. Због тога се руководиоци служи одговарајућим методама предикције могућих догађаја, пре свега анализирајући време и место њиховог настанка, али и одређене аспекте времена, пре свега доба године и дана, с обзиром да су неки од њих карактеристични за настанак појединих догађаја.

Четврта посебна хипотеза гласи: Скраћивање времена одзива као једне од перформанси полицијске организације, може утицати на унапређење ефеката (излаза и исхода), односно ефективности функционисања полиције опште надлежности.

У оквиру ње, дефинисане су две појединачне хипотезе које гласе:

Прва појединачна хипотеза: Скраћивање времена одзива полиције опште надлежности, може утицати на подизање нивоа (стопе) проналажења и хапшења извршилаца кривичних дела и прекршаја и нивоа (стопе) спречавања настанка или ублажавања последица њиховог деликтног (криминалног и прекршајног) понашања.

Полицијски службеници, у складу овлашћењима прописаним законом, обављају велики број полицијских послова, међу којима је један од најзначајних за безбедност заједнице, откривање и расветљавање кривичних дела и прекршаја, откривање и хапшење њихових учинилаца, као и обезбеђивање доказа наведених деликата. Поступајући по пријавама грађана, полиција се често суочава са деликтима који имају обележје једне од две противправне делатности. У зависности од природе безбедносног догађаја који се пријављује, полиција ангажује све расположиве ресурсе у циљу благовременог изласка на место догађаја и предузимања мера и радњи неопходних за заштиту оштећеног/жртве, откривање извршиоца и обезбеђивање трагова. Неспорно је да свака од активности полицијских службеника оставља одређени утицај на све субјекте безбедносног догађаја, било да је реч о жртвама, извршиоцима или очевицима и свако од њих на специфичан начин доживљава, како сам догађај, тако и поступке полиције према њима. Са становишта полицијског поступања и природе задатака које обављају, најзначајнији је утицај на потенцијалне и стварне извршиоце свих врста деликата.

Друга појединачна хипотеза: Скраћивање времена одзива полиције опште надлежности, може утицати на подизање нивоа поверења грађана у полицију, односно нивоа њиховог задовољства радом полиције и нивоа одвраћања могућих извршилаца кривичних дела и прекршаја од њиховог деликтног (криминалног и прекршајног) понашања.

Однос грађана и одређених државних институција се развијао, паралелно са развојем државног апарата, односно заједнице, као скупа грађана, који насељавају одређени простор, у коме задовољавају своје животне потребе, без

обзира на историјски тренутак у коме се тај однос процењује. Тај однос се одражава кроз ставове грађана о одређеној појави, органу или појединцу, формиране у ситуацијама личног карактера, због чега и однос поприма форму, сходно задовољству грађана исходом поступања одређеног органа. У тим случајевима се углавном ради о *индивидуалном незадовољству* грађана. Уколико је поступање државног органа довело до озбиљних злоупотреба или угрожавања људских права и слобода, онда ће реакција јавности бити још израженија и масовнија, испољавајући се кроз *колективно незадовољство*.

Имајући то у виду, полиција и грађани имају најкомплекснији однос, јер је под утицајем већег броја значајних чинилаца, од којих је најзначајније право полиције на употребу физичке принуде. Ово право полицији омогућава да своје дужности спроводи на ефикасан начин, али и да га, кроз законска овлашћења и дискрециону процену основа њихове примене, у много случајева злоупотребљава. Управо се због злоупотребе права на принуду, јавља најчешћи вид колективног незадовољства радом полиције. Такви видови незадовољства су и напрусутнији у јавности, првенствено због тога што је последица злоупотребе овог права највидљивија, често праћена физичким повређивањем лица, а неретко и смртним исходом. Мање видљив, али далеко бројнији облик незадовољства, јесте онај који грађани доживљавају у ситуацијама када постоји потреба за обраћањем полицији, при чему они сматрају да су њихова очекивања изневерена.

Посебну категорију становништва, са врло често амбивалентним односом према полицијској служби у свакој форми њеног поступања, чине извршиоци деликата. Њихов став се у већини случајева може окарактерисати као непријатељски, пре свега као последица негативних искустава таквих лица са полицијом или због опште улоге полиције у друштву, која се коси са њиховим поимањем друштвеног поретка и њиховим намерама да поступају супротно њему.

Због деловања ових чинилаца, односи полиције и грађана су често оптерећени међусобним неповерењем, а у погледу извршилаца деликата и дозом нетрпељивости, при чему се, гледано из перспективе свакодневног поступања, може рећи да се полиција са своје стране, не труди превише да тај однос унапреди до прихватљивог нивоа, поготово када је реч о грађанима који нису прекршили законске норме.

4. Кратак опис садржаја дисертације

Докторска дисертација под називом „Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности“, логично је структурирана, са широким тематским целинама које су вешто повезане и логичне је композиције, тако да сваки део рада представља наставак претходног дела и надовезује се на њега.

Дисертација садржи следеће елементе: увод, пет делова, закључна разматрања, попис литературе и три прилога.

У уводу се истиче улога полицијска организација у обављању законом прописаних полицијских послова, од којих већина утиче на заштиту личне и имовинске сигурности грађана. Један од стандарда, на који се посебно указује, а чија је примена нарочито значајна, јесте правовременост у поступању полицијских службеника. Обављајући своју дужност, полицијски службеници су у обавези да се придржавају прописа којима је предвиђен начин поступања и примена одговарајућих процедура у ситуацијама које захтевају њихову реакцију. Предметне активности претпостављају постојање одређених интерних и екстерних фактора, односно поседовање одговарајућих компетенција полицијских службеника, али и чинилаца који зависе од околности безбедносног догађаја. Наиме, док су компетенције свеprisутне у одређеној мери код сваког полицијског службеника, остали чиниоци су променљивог карактера, јер зависе од природе безбедносног догађаја, али и самих учесника, односно њихове улоге у конкретном безбедносном догађају. Полицијски службеници, поступајући по пријављеним догађајима, суочавају се са бројним изазовима. На који ће начин изазови бити превазиђени, у великој мери зависи од присуства/одсуства поменутих компетенција, јер поседовање одређених знања и вештина треба да олакша поступање по безбедносном догађају, без обзира на његову природу, као и карактер и однос његових актера. Поред интерних фактора, који су у директној корелацији са организационим јединицама полиције, на време одзива посебан утицај остварују екстерни фактори, чији је заједнички именован чиниоца да њихово постојање не зависи од организационих јединица полиције, али у великој мери утичу на начин њиховог реаговања у конкретним ситуацијама, а самим тим и на трајање времена одзива. У екстерне факторе се убрајају ниво насељености места догађаја социјално рањивим категоријама становништва, специфичне врсте деликата, чија природа захтева брзо реаговање полиције и ситуациони елементи.

У првом делу, под називом „Време као чинилац организационог окружења и време одзива као организациона перформанса“, полази се од дефинисања појма времена и његовог утицаја на свакодневни живот људи, првенствено на значај и управљање временом у функционисању специфичних организација, чије поступање захтева брзо реаговање у ситуацијама када је неопходно прижити грађанима одређену помоћ. Посебно се указује на управљање временом у полицији које подразумева њено боље, организационо и функционално устројство, ради ефикаснијег супротстављања свим облицима безбедносног угрожавања, како на превентивном, тако и на репресивном плану. У овом делу се уводи појам времена одзива, најпре кроз његово концептуално одређење од стране различитих аутора, а затим и извођењем дефиниције од стране докторанда. Такође се анализира улога времена одзива у полицијској организацији, где се посебна пажња посвећује управљању као функцији организације, али и улози времена одзива у полицијској организацији, пре свега као фактору и индикатору учинка. У оба случаја, време одзива се остварује кроз постојање и утицај одговарајућих фактора. Имајући у виду да на време одзива утичу како фактори, који егзистирају унутар полицијске организације, тако и они чији настанак и постојање не зависе од ње, издвајају се интерни и екстерни фактори.

У другом делу, под називом „Интерни организациони фактори и њихов утицај на време одзива полиције опште надлежности“, обрађује се утицај

организационе структуре јединица полиције, на време одзива полиције опште надлежности. Кроз овај део рада, аутор се осврнуо на појмовно одређење организационих форми полицијске јединице и њихов утицај на време одзива. Анализирана је њихова организациона структура, почев од најједноставнијих до најсложенијих форми, проблеми у функционисању и начин руковођења, пре свега начин сагледавање њихове улоге у унапређењу реаговања приликом конкретних догађаја који изискују брзу реакцију. Посебна пажња је посвећена перформансама полицијских службеника, пре свега образовању, искуству, комуникацији и мотивацији. Свака од њих је посебно обрађена и доведена у контекст утицаја на време одзива. На крају је указано на материјално-техничка средства и њихову улогу у унапређењу квалитета рада, али и утицају на време одзива.

У трећем делу, под називом „Екстерни организациони фактори и њихов утицај на време одзива полиције опште надлежности“, аутор је дефинисао три екстерна фактора: насељеност места догађаја социјално рањивим категоријама становништва, специфичне врсте деликата и ситуационе елементе. Сваки од набројаних фактора на себи својствен начин утиче на време одзива, при чему су у великом мери испреплетани са одређеним интерним факторима, пре свега полицијским перформансама, имајући у виду да однос који поступајући полицијски службеници успостављају према припадницима рањивих друштвених група и специфичним врстама деликата, у великој мери зависи од њихових компетенција.

У четвртном делу, под називом „Утицај скраћења времена одзива, као перформансе полицијске организације, на ефекте функционисања полиције опште надлежности“, аутор је обрадио утицај времена одзива на стопу расветљавања деликата и њихове последице, као и на однос одређених субјеката према раду полиције. Када је реч о расветљавању деликата, посебно је обрађен сегмент утицаја времена одзива на стопу проналажења и хапшења извршилаца, а посебно утицај на настанак последице. Са друге стране, анализом односа субјеката према раду полиције, акценат је стављен на утицај времена одзива на задовољство грађана и на одвраћање могућих извршилаца кривичних дела и прекршаја од потенцијалног деликтног понашања.

У петом делу, под називом „Анализа и интерпретација резултата истраживања“, садржан је приказ емпиријског истраживања са налазима, спроведеног у новембру и децембру 2020. године. У овом делу су приказани резултати испитивања две категорије испитаника (полицијских службеника и грађана), док су резултати испитивања полицијских руководилаца, имплементирани у материји обрађеној у другом, трећем и четвртном делу дисертације. Истраживање је било усмерено на испитивање, којим су прикупљани подаци везани за искуствена сазнања полицијских руководилаца и осталих полицијских службеника о времену одзива, факторима који утичу на њега и на ефикасност рада полиције, као и ставови и мишљења припадника рањивих друштвених група о односу полиције према њима. У реализацији истраживања, примењена је техника анкетирања. Анкетирани су три категорије испитаника: а) руководећи састав полиције опште надлежности нивоа командира полицијских испостава- 100 испитаника; б) полицијски службеници полиције опште надлежности у полицијским испоставама (шефови и вође смена,

као и полицајци у патролној или позорничкој делатности)- 200 испитаника и в) грађани- 150 испитаника. Анкетирање је извршено анонимно, помоћу три различита анкетна листа (за сваку категорију испитаника посебан анкетни лист, чија су питања опредељена садржајем хипотеза). Током истраживања користило се сужени обухват, односно узорак – намеран и стратификован. Приликом одређивања оквира узорка, у обзир је узета заступљеност релевантних параметара, који су неопходни да би добијени резултати могли бити генерализовани, па самим тим и репрезентативни.

У закључним разматрањима се сумирају резултати истраживања кроз провере потврђености изнетих хипотеза и предвиђају могући правци унапређења полицијске организације, у циљу скраћења времена одзива у ситуацијама која захтевају интервентну реакцију полиције.

Из пописа литературе се види да је током израде дисертације коришћено 157 библиографских јединица, при чему је коришћена савремена и релевантна домаћа и страна литература, домаћи законски и подзаконски акти, као и међународни прописи. Коришћена литература је коректно интерпретирана, док посебан смисао раду даје искуство из праксе, имплементирано кроз већи део рада, имајући у виду дугогодишњи рад докторанда на пословима руководиоца у јединицама полиције опште надлежности.

Докторска дисертација садржи и три прилога. Прилог 1- Упитник за руководећи састав полиције опште надлежности нивоа командира полицијских испостава, прилог 2- Упитник за полицијске службенике полиције опште надлежности у полицијским испоставама (шефови и вође смена, као и полицајци у патролној или позорничкој делатности), прилог 3- Упитник за припаднике рањивих друштвених група. Рад садржи укупно 16 табела, 24 графикана, четири слике и три шеме.

5. Остварени резултати и научни допринос дисертације

Дисертација докторанда мр Бојана Станковића под називом „Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности“, значајно је истраживање у области друштвених наука. Са становишта предмета истраживања и добијених резултата, дисертација представља оригинални научни рад.

Конкретно, научно истраживање је резултирало:

- дефинисањем времена одзива и утврђивањем улоге његових фактора у организацији полицијске службе;
- анализом теоријских становишта улоге времена одзива у функционисању полиције опште надлежности;
- идентификацијом фактора времена одзива и анализом њиховог утицаја на презумање одређених радњи од стране припадника полицијске организације;

- приказом резултата спроведеног емпиријског истраживања;
- дефинисањем могућих праваца развоја полицијске организације и реформом структуре одређених организационих форми функционисања;
- сумирањем закључних разматрања о тенденцијама развоја полицијске организације у смислу скраћивања времена одзива унапређењем фактора који на њега утичу.

Поред тога што може бити од користи научној и стручној јавности, дисертација се може сматрати корисном и за модернизовање и унапређење организације полицијске службе, првенствено у сфери скраћења времена одзива и ефективнијег поступања по пријавама грађана.

Резултати дисертације докторанда мр Бојана Станковића, под називом „Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности“, значајни су како у теоријском, тако и у практичном смислу, јер омогућавају добијање значајних резултата у циљу сагледавања ефекта утицаја фактора времена одзива на функционисања полицијске организације у целини, а првенствено у сегменту реаговања на пријаве грађана и поступање по догађајима који захтевају хитну реакцију полиције.

ЗАКЉУЧАК КОМИСИЈЕ

На основу увида у текст докторске дисертације под називом „Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности“, кандидата мр Бојана Станковића, комисија констатује да је докторанд успешно обрадио одобрену тему. Предмет и циљ дисертације су адекватно постављени, а сама дисертација је утемељена на релевантним научним достигнућима и литератури, што је омогућило заузимање исправних и аргументованих ставова о битним питањима утицаја фактора времена одзива на ефективност полицијског поступања.

Наведена тема је неспорно актуелна, те поред теоријске може имати и практичну вредност и, као таква, представља оригинални допринос интердисциплинарним научним областима. Докторанд је овладао методологијом научноистраживачког рада и поседује врлине систематског и критичког примисљања, што потврђују и радови које је објавио у научним и стручним часописима. Свеобухватној проблематици везаној за унапређење времена одзива је приступио студиозно и критички, у циљу добијања што објективнијих закључака и конкретних резултата значајних за унапређење времена одзива и полицијског поступања.

На основу свега наведеног, имајући у виду научне резултате истраживања до којих се дошло и њихову практичну употребљивост, коришћен методолошки оквир, научни и друштвени допринос који је остварен, Комисија даје позитивну

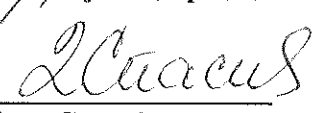
оцену докторске дисертације и Већу департмана криминалистике
Криминалистичко-полицијског универзитета у Београду

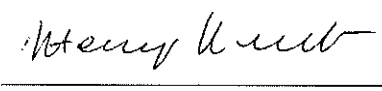
ПРЕДЛАЖЕ

Да прихвати позитивну оцену докторске дисертације кандидата мр Бојана Станковића под називом „**Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности**“ и предложи Већу научних области друштвено-хуманистичких и интердисциплинарних, мултидисциплинарних и трансдисциплинарних студија Криминалистичко-полицијског универзитета у Београду да одобри јавну одбрану.

ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ


1. др Саша Милојевић, председник


2. др Данијела Спасић, члан


3. др Желимир Кешетовић, члан

КРИМИНАЛИСТИЧКО – ПОЛИЦИЈСКИ УНИВЕРЗИТЕТ



Докторске студије криминалистике и права

Мр Бојан Б. Станковић

**ОРГАНИЗАЦИОНИ ФАКТОРИ ВРЕМЕНА ОДЗИВА И
ЊИХОВ УТИЦАЈ НА ЕФЕКТИВНОСТ
ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ**

ДОКТОРСКА ДИСЕРТАЦИЈА

Београд, 2023. године



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

UNIVERSITY OF CRIMINAL INVESTIGATION AND POLICE STUDIES



Doctoral studies in criminology and law

Bojan B. Stanković

**ORGANIZATIONAL FACTORS OF RESPONSE TIME
AND THEIR IMPACT ON THE EFFECTIVENESS OF
GENERAL JURISDICTION POLICIES**

DOCTORAL DISSERTATION

Belgrade, 2023.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

МЕНТОР:

др Далибор Кекић, ванредни професор Криминалистичко-полицијског универзитета

КОМИСИЈА ЗА ОДБРАНУ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

1. др Саша Милојевић, председник, редовни професор Криминалистичко-полицијског универзитета;
2. др Данијела Спасић, члан, ванредни професор Криминалистичко-полицијског универзитета;
3. др Желимир Кешетовић, члан, редовни професор Факултета безбедности, Универзитета у Београду.

Датум одбране: __.__.2023. године



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

ИЗЈАВЕ ЗАХВАЛНОСТИ

Породици

Сваки човек, без обзира на своје амбиције, не може да се осети испуњеним и задовољним, уколико код њега не постоји свест да, чиме год да се бави, уз себе има подршку својих највољенијих. Од тренутка када сам, још увек био пред дилемом, да ли је прави тренутак да упишем докторске студије, моја супруга Милица је била уз мене, пружајући ми неизмерну љубав и подршку. Како су године пролазиле (а прошло их је прилично), мој син Матија је, више својим присуством у мом животу, него разумевањем „чиме се тата бави када дође с посла“, дао нову димензију и учинио да будем још захвалнији на то што су моји. На крају, осећам велику потребу да се захвалим својим родитељима, Зорици и Братиславу, који су од мене направили ово што сам данас, са свим мојим манама и врлинама и што су и дан-данас уз мене и, уз очекивану родитељску критику и бригу, подржавају све што радим и чему тежим.

Ментору

Посебну захвалност дугујем свом ментору, уваженом професору Далибору Кекићу, који се, од тренутка када нас је спојио стицај околности, све време, са огромним ентузијазмом борио за мене и који ми је својом невероватном енергијом, упркос специфичним животним околностима, давао додатну снагу и мотивисао ме да истрајем до краја и остварим оно чему сам тежио од тренутка када сам заплвио овим морем, пуним изазова и одрицања.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Наслов докторске дисертације: Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Сажетак:

Време одзива полиције је један од најважнијих чинилаца ефикасности и ефективности полиције, нарочито у сегменту полицијског поступања по пријавама. Посебно је важна његова улога управљања учинком у полицијској организацији, где се појављује као значајан фактор и индикатор учинка. Због тога је потребно дефинисати време одзива и утврдити његову структуру и носиоце. Такође, веома је битно установити који фактори, на који начин и под којим околностима, остварују највећи утицај на трајање времена одзива, у циљу да се они са негативним утицајем минимизирају, а они са позитивним истакну. Имајући у виду да се неки фактори налазе у самој полицијској организацији, а неки изван ње, могу се поделити у две категорије: интерни и екстерни. Интерни фактори произилазе из организационе структуре полицијске организације и описа послова које обавља одговарајућа организациона јединица полиције, док се екстерни фактори базирају на утицају, пре свега безбедносних догађаја, субјеката који су их изазвали и лица која су њима оштећени. Они, у складу са својом природом, утичу на трајање времена одзива и самим тим, преко одговарајућих исхода полицијског поступања, имајући у виду друштвену опасност безбедносног догађаја, изазивају одређене ефекте по функционисање друштвене заједнице. Природа и сложеност предмета истраживања условљавају да се начин истраживања базира на дијалектичком приступу проблему уз примену већег броја теоријско–емпиријских метода истраживања, првенствено филозофских, општенаучних, посебних научних и метода емпиријских истраживања. Чињеница је да истраживање времена одзива представља значајан сегмент проучавања учинка полиције и да резултати до којих се том приликом долази пружају јаснију слику квалитета људских и материјалних ресурса којима располаже једна полицијска јединица.

Кључне речи: време одзива, полиција опште надлежности, интерни фактори, екстерни фактори, ефекти, исходи, перформансе, задовољство грађана.

Научна област: Криминалистика

Ужа научна област: Организација полиције



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Title of doctoral dissertation: Organizational factors of response time and their impact on the effectiveness of general jurisdiction police

Abstract:

The response time of the police is one of the most important factors in the efficiency and effectiveness of the police, especially in the segment of police handling of reports. Its performance management role in the police organization is particularly important, where it appears as a significant factor and performance indicator. Therefore, it is necessary to define the response time and determine its structure and carriers. Also, it is very important to establish which factors, in what way and under what circumstances, have the greatest impact on the duration of the response time, in order to minimize those with a negative impact, and highlight those with a positive one. Bearing in mind that some factors are inside the police organization itself, and some outside it, they can be divided into two categories: internal and external. Internal factors arise from the organizational structure of the police organization and the job description performed by the appropriate organizational unit of the police, while external factors are based on the impact, above all, of security events, subjects who caused them and persons who were harmed by them. They, in accordance with their nature, influence the duration of the response time and therefore, through the appropriate outcomes of police action, bearing in mind the social danger of the security event, cause certain effects on the functioning of the social community. The nature and complexity of the research subject dictate that the research method is based on a dialectical approach to the problem with the application of a number of theoretical-empirical research methods, primarily philosophical, general scientific, special scientific and empirical research methods.

Key words: response time, general jurisdiction police, internal factors, external factors, effects, outcomes, performance, citizen satisfaction.

Scientific field: Criminalistics

Scientific subfield: Police organization



С А Д Р Ж А Ј

1. ПРОБЛЕМ ИСТРАЖИВАЊА	X
2. ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА	XI
2.1. Прелиминарно и теоријско одређене предмета истраживања	XI
2.2. Дисциплинарно и операционално одређење предмета истраживања.....	XV
2.3. Просторно и временско одређење предмета истраживања.....	XV
3. ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА	XVI
3.1. Научни циљ	XVI
3.2. Практични циљ	XVI
4. ХИПОТЕТИЧКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА.....	XVII
5. НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА	XXV
5.1. Филозофске методе	XXV
5.2. Опште научне методе	XXVI
5.3. Посебне научне методе	XXVII
5.4. Методе емпиријског истраживања	XXVIII
6. НАУЧНА И ДРУШТВЕНА ОПРАВДАНОСТ ИСТРАЖИВАЊА.....	XXXI
УВОД.....	1

І ДЕО

ВРЕМЕ КАО ЧИНИЛАЦ ОРГАНИЗАЦИОНОГ ОКРУЖЕЊА И ВРЕМЕ ОДЗИВА КАО ОРГАНИЗАЦИОНА ПЕРФОРМАНСА

1. ВРЕМЕ КАО ЧИНИЛАЦ ОРГАНИЗАЦИОНОГ ОКРУЖЕЊА	8
1.1. Појам и аспекти времена	8
1.2. Значај и управљање временом у специфичним организацијама (служба хитне медицинске помоћи и ватрогасно-спасилачке јединице)	12
1.2.1. Време одзива у служби хитне медицинске помоћи.....	12
1.2.2. Време одзива у ватрогасно-спасилачким јединицама.....	14
1.3. Управљање временом у полицији.....	16



2. ВРЕМЕ ОДЗИВА КАО ОРГАНИЗАЦИОНА ПЕРФОРМАНСА	19
2.1. Појмовно одређење времена одзива	19
2.2. Улога времена одзива у полицијској организацији	22
2.3. Фактори времена одзива полиције	27

II ДЕО

ИНТЕРНИ ОРГАНИЗАЦИОНИ ФАКТОРИ И ЊИХОВ УТИЦАЈ НА ВРЕМЕ ОДЗИВА ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ

1. УТИЦАЈ ОРГАНИЗАЦИОНЕ СТРУКТУРЕ ЈЕДИНИЦА ПОЛИЦИЈЕ НА ВРЕМЕ ОДЗИВА ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ	32
1.1. Појам деконцентрације и њен значај за унутрашњу организациону структуру полицијске јединице	36
1.2. Појмовно одређење позорничког и патролног рејона, безбедносног сектора, полицијског одељења, полицијске станице и испоставе и утицај њихове организационе структура на време одзива.....	40
1.2.1. Позорнички и патролни рејон.....	41
1.2.2. Безбедносни сектор и полицијско одељење	47
1.2.3. Полицијска станица и полицијска испостава.....	49
1.2.4. Проблеми у раду организационих јединица полиције опште надлежности	53
1.3. Руководиоци организационих јединица полиције и њихова улога у организацији полицијске службе.....	59
1.4. Утицај организационих форми полиције опште надлежности на време одзива.....	65
2. ОРГАНИЗАЦИОНЕ ФОРМЕ ЗА БРЗО РЕАГОВАЊЕ И ЊИХОВ УТИЦАЈ НА ВРЕМЕ ОДЗИВА ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ	68
2.1. Појам сталног дежурства и приправности и њихов утицај на време одзива полиције.....	69
2.2. Поступање по пријавама грађана као сегмент функционисања дежурне службе.....	75
2.3. Привремени састави за реаговање полиције и њихов утицај на време одзива.....	81
3. ПОЈАМ ПЕРФОРМАНСИ ПОЛИЦИЈСКИХ СЛУЖБЕНИКА И ЊИХОВ УТИЦАЈ НА ВРЕМЕ ОДЗИВА ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ	85
3.1. Утицај образовања и оспособљености полицијских службеника на време одзива..	87
3.2. Комуникацијске вештине полицијских службеника и њихов утицај	



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

на време одзива.....	93
3.3. Искуство полицијских службеника и њихов утицај на време одзива	102
3.4. Мотивација као фактор унапређења квалитета полицијског рада и њен утицај на време одзива	108

**4. ТЕХНИЧКА ОПРЕМЉЕНОСТ И ЊЕН УТИЦАЈ НА ВРЕМЕ ОДЗИВА ПОЛИЦИЈЕ
ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ**

4.1. Материјално-техничка средства и њихова улога у унапређењу квалитета рада полиције	115
4.2. Утицај материјално-техничких средстава на време одзива полиције	126

III ДЕО

**ЕКСТЕРНИ ОРГАНИЗАЦИОНИ ФАКТОРИ И ЊИХОВ УТИЦАЈ НА
ВРЕМЕ ОДЗИВА ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ**

**1. УТИЦАЈ НИВОА НАСЕЉЕНОСТИ МЕСТА ДОГАЂАЈА СОЦИЈАЛНО РАЊИВИМ
КАТЕГОРИЈАМА СТАНОВНИШТВА НА ВРЕМЕ ОДЗИВА ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ
НАДЛЕЖНОСТИ**

1.1. Појам социјално рањивих категорија становништва и њихов положај у друштвеној заједници.....	135
1.2. Однос полиције према социјално рањивим категоријама становништва као субјектима безбедносних догађаја	144
1.3. Утицај односа полиције према социјално рањивим категоријама становништва на време одзива	153

**2. СПЕЦИФИЧНЕ ВРСТЕ ДЕЛИКАТА, ЧИЈА ПРИРОДА ЗАХТЕВА БРЗО
РЕАГОВАЊЕ ПОЛИЦИЈЕ И ЊИХОВ УТИЦАЈ НА ВРЕМЕ ОДЗИВА ПОЛИЦИЈЕ
ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ**

2.1. Специфичности поступања полиције по пријавама догађаја са елементима насиља, с посебним акцентом на насиље у породици и њихов утицај на времена одзива полиције	161
2.2. Однос полицијских службеника према специфичним безбедносним догађајима сходно типу насеља оштећених и његов утицај на времена одзива	173
2.3. Супростављање полиције безбедносним догађајима чије је извршење у току и утицај њиховог исхода на време одзива полиције.....	180

**3. ВРСТЕ СИТУАЦИОНИХ ЕЛЕМЕНАТА И ЊИХОВ УТИЦАЈ НА ВРЕМЕ ОДЗИВА
ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ**

3.1. Време као ситуациони елемент и утицај његових аспеката на планирање и реализацију	
--	--



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

полицијских послова	185
3.2. Инфраструктурни, саобраћајни и остали геопросторни аспекти насељеног места.....	194
3.3. Утицај геопростора на планирање и реализацију полицијских послова.....	200
3.4. Утицај ситуационих елемената на време одзива полиције.....	205

IV ДЕО

УТИЦАЈ СКРАЋЕЊА ВРЕМЕНА ОДЗИВА, КАО ПЕРФОРМАНСЕ ПОЛИЦИЈСКЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ, НА ЕФЕКТЕ ФУНКЦИОНИСАЊА ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ

1. УТИЦАЈ ВРЕМЕНА ОДЗИВА НА СТОПУ РАСВЕТЉАВАЊА ДЕЛИКАТА И ЊИХОВЕ ПОСЛЕДИЦЕ.....	213
1.1. Утицај скраћења времена одзива на стопу проналажења и хапшења извршилаца деликата	213
1.2. Утицај времена одзива на последице деликата.....	219
2. УТИЦАЈ ВРЕМЕНА ОДЗИВА НА ОДНОС ОДРЕЂЕНИХ СУБЈЕКТА ПРЕМА РАДУ ПОЛИЦИЈЕ	225
2.1. Задовољство грађана радом полиције у контексту скраћења времена одзива	226
2.2. Утицај скраћења времена одзива на одвраћање могућих извршилаца кривичних дела и прекршаја од потенцијалног деликтног понашања	236

V ДЕО

АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

1. ИСПИТИВАЊЕ ПОЛИЦИЈСКИХ СЛУЖБЕНИКА ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ	
1.1. Инструменти и методе.....	241
1.2. Резултати истраживања - питања и њихова анализа.....	241
1.2.1. Општи подаци о испитаницима.....	241
1.2.2. Питања и одговори о проблему истраживања.....	243



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

2. АНКЕТИРАЊЕ ГРАЂАНА – РЕЗУЛТАТИ	257
2.1. Општи подаци о испитаницима.....	257
2.2. Резултати истраживања - питања и њихова анализа.....	260

VI ДЕО

ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

1. Провера хипотеза	270
2. Закључак	279

ЛИТЕРАТУРА	281
-------------------------	------------

ПРИЛОЗИ	290
----------------------	------------

БИОГРАФИЈА АУТОРА.....	301
-------------------------------	------------



Попис коришћених скраћеница са значењем

Министарство унутрашњих послова - **МУП**

Подручна полицијска управа - **ППУ**

Овлашћена службена лица- **ОСЛ**

Посебне дужности- **ПД**

Јединствени информациони систем - **ЈИС**

Командно-оперативни центар - **КОЦ**

Информационо-комуникационе технологије - **ИКТ**

Terrestrial trunked radio - **TETRA**

Географско-информациони систем - **ГИС**

Систем за глобално позиционирање - **ГПС**

Акроним који означава припаднике сексуалних мањина - **ЛГБТ**

Кривични законик - **КЗ**



Попис табела, слика и других илустрација

Табела	Назив	Страна
1	Регистар друмских, моторних и прикључних возила у периоду 2017-2021	207
2	Структура извршилаца кривичних дела	215
3	Начин сазнања за кривично дело	216
4	Старосна структура испитаника	258
5	Структура испитаника према припадности рањивим друштвеним групама	259
6	Број обраћања полицији	260
7	Врста нападнуте вредности	261
8	Интервал доласка полиције	262
9	Однос према поступању полиције	263
10	Разлог незадовољства радом полиције	264
11	Разлог поступања полиције које је изазвало незадовољство	265
12	Мишљење о поступању полиције	266
13	Задовољство радом полиције	267
14	Незадовољство радом полиције	267
15	Безбедносни догађаји на које полиција најбрже реагује	268
16	Однос јавности према полицији	269

Графикон	Назив	Страна
1	Ставови руководиоца полиције у вези утицаја времена одзива на наступање последице	27
2	Утицај повећања броја патролних и позорничких рејона	65
3	Ниво комуникације измеђе дежурне службе и патрола	102
4	Утицај одређених фактора на мотивацију полицијских службеника	114



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

5	Утицај техничке опремљености на време одзива полиције	131
6	Реаговање полиције на пријаве одређених категорија становништва	160
7	Однос полицијских службеника према безбедносним догађајима	173
8	Утицај временских услова и саобраћајне инфраструктуре на време одзива	211
9	Утицај времена одзива на на стопу хапшења извршилаца безбедносних догађаја	218
10	Зависност задовољства грађана од времена одзива	236
11	Структура испитаника по радном месту	242
12	Структура испитаника по радном искуству	242
13	Функционалност распореда рада полицијске испоставе	243
14	Утицај повећања броја патролних/позорничких рејона на скраћење времена одзива	244
15	Утицај повећања броја полицијских службеника на ефикасност поступања	246
16	Разлози пропуста приликом пријаве догађаја	247
17	Разлози пропуста приликом изласка патроле на место догађаја	248
18	Брзина доласка патроле полиције у део града насељеног рањивим друштвеним групама	250
19	Безбедносни догађаји на које полиција најбрже реагује	251
20	Околности које утичу на избор патроле	252
21	Утицај брзине доласка патроле полиције на стопу хапшења извршилаца деликата	253
22	Кључне особине полицијских службеника	254
23	Мотивација полицијских службеника	255
24	Утицај времена одзива на ниво поверења грађана у полицију	256



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Слика	Назив	Страна
1	Фиксне, ручне и колске радио станице које се користе у МУП-у	124
2	Возила полиције коришћена у 20. веку	125
3	Полицијски службеници на бициклима	126
4	Структура националних мањина које насељавају Републику Србију	140

Шема	Назив	Страна
1	Утицај времена одзива на учинак полицијске организације	24
2	Циклус времена одзива	25
3	Организационе форме полиције опште надлежности са радним местима	58



1. Проблем истраживања

Време одзива је, као појава, деценијама уназад привлачило пажњу стручне јавности, првенствено због свог вишеструког утицаја на човека и његово окружење. Одзив, као изолован појам, представља одговор, односно реакцију, организационих или техничких система, на одређене стимулансе и има вишеструку улогу, а самим тим и учинак. Одзив је у директној вези са временом као трајањем, које га описује као мерну јединицу, поготово у контексту о коме се овде говори, имајући у виду да је значајнији, уколико је краћи.

Уколико време одзива посматрамо са аспекта полицијског поступања, његов значај за унапређење ефикасности полиције је несумњив, али и подложен утицају различитих фактора. Они могу проистећи из саме полицијске организације, због чега се на њихов интензитет и садржину може директно утицати и на тај начин допринети скраћењу времена одзива, али и из спољашњег окружења, на које је теже остварити неки контролисани утицај, бар када је реч о полицијским службеницима. Ови фактори имају свој, могло би се рећи, „људски“ и „натурални“ сегмент, јер су њихови носиоци у оба случаја, како људи, тако и природне појаве, техничка средства, саобраћајни и инфраструктурни елементи.

Потребно је истаћи да унапређење фактора, који утичу на скраћење времена одзива, није само себи циљ, као што није ни повећање ефикасности полицијског поступања. Оба појма воде ка трећем ефекту полицијског поступања, који представља резултат утицаја фактора на време одзива и, на неки начин, суштину рада полиције. Наиме, потреба грађана да се, у ситуацијама када су им угрожена одређена права, обрате полицији, представља основу на коју се надограђују одређени ефекти полицијског поступања, пре свих задовољство грађана радом полиције, јер се њиме осликава квалитет, посвећеност и крајњи исход одређене интервенције, што као последицу има одређени став грађана према полицији, као државном органу и носиоцу одређених јавних овлашћења. Упркос општепознатој чињеници да минимализација времена у извршавању било којих задатака битно утиче на ефикасност, али и ефикасност њиховог извршавања, време одзива полиције у Републици Србији није свеобухватније истраживано, нити



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

је његов утицај на ова два сегмента рада полиције коришћен као фактор структурирања полицијске организације на оперативном нивоу. Полазећи од тога, проблем истраживања је прецизније дефинисан следећим питањем: Који су основни интерни и екстерни фактори времена одзива и какав је њихов (непосредни) утицај на то време, а тиме и (посредни утицај) на ефективност полиције опште надлежности?

2. Предмет истраживања

У складу са претходно дефинисаним проблемом, предмет истраживања је одређен прелиминарно, теоријски, просторно, временски, дисциплинарно и оперативно.

2.1. Прелиминарно и теоријско одређење предмета истраживања

У прелиминарном смислу, предмет истраживања је одређен као утицај времена одзива на ефективност полиције опште надлежности. Теоријски, предмет истраживања је одређен знањима која су у вези са његовим прелиминарним одређењем: позната и теоријски проверена, позната и теоријски непроверена, искуствена и непозната, као и дефинисањем појмова који ће у истраживању бити коришћени.

Позната и теоријски проверена знања о предмету истраживања, односе се на дефинисање појма време одзива.

Позната и теоријски непроверена знања о предмету истраживања, односе се на факторе времена одзива полиције. Ту се, првенствено мисли на специфичности окружења, природу деликта и ситуационе елементе, као екстерне факторе, односно организационе структуре полицијских јединица, организационе форме за брзо реаговање полиције, перформансе полицијских службеника и њихову техничку опремљеност, као интерне факторе.

Искуствена и непозната знања о предмету истраживања, односе се на утицај времена одзива на ефективност, а кроз исходе полицијског поступања. Такође, ту се могу сврстати и ситуације



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефикасност полиције опште надлежности

до којих се свакодневно долази у обављању полицијских послова, а односе се на сазнање за деликт, комуникацију између пријавиоца и дежурне службе, односно полицијских службеника на терену и њихов излазак на место догађаја, који је повезан са бројним отежавајућим околностима, а које је неопходно превазићи, како би полиција свој посао извршила на законит и ефикасан начин.

Искусвена и позната знања о предмету истраживања односе се на утицај времена одзива на ефикасност, а кроз исходе полицијског поступања. Приликом поступања полиције по одређеном безбедносном догађају, поред непознаница са којима се полицијски службеници суочавају током кретања ка месту догађаја, постоје одређене чињенице које могу бити познате на основу ранијег искуства или закључивања на основу одређених околности. Наиме, уколико се кретање ка месту догађаја одвија у одређено доба дана или рутом кретања која се не може избећи, полицијски службеници су, у том случају, свесни да ће време одзива бити дуже и да морају да предузму одређене радње како би исто учинили краћим.

Поред тих врста знања, предмет истраживања је теоријски одређен и дефинисањем појмова који ће бити коришћени у истраживању и у припреми дисертације. Најзначајнији од њих користиће се у следећим значењима:

Министарство унутрашњих послова/МУП: орган управе који функционише у саставу Владе Републике Србије и надлежан је за послове полиције и друге унутрашње послове.

Полиција: представља организован начин обављања законом уређених послова, коју чине полицијски службеници који, у обављању полицијских и других унутрашњих послова, штите и унапређују безбедност грађана и имовине, поштујући Уставом зајемчена људска и мањинска права и слободе и друге заштићене вредности у демократском друштву, уз могућност употребе средстава принуде у складу са Уставом и законом („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018. и 87/2018, чл.3).



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Полиција опште надлежности: организациона јединица коју чине униформисани припадници и у чијој је надлежности: превенција криминала и унапређење безбедности у заједници; откривање, расветљавање и хапшење учинилаца кривичних дела, прекршаја и других лица за којима се трага и привођење надлежним органима; одржавање јавног реда и мира, спречавање насиља на спортским приредбама, пружање помоћи у извршењима у складу са законом; обезбеђење одређених јавних скупова, личности, објеката и простора; безбедносна заштита одређених личности и објеката; извршавање послова утврђених прописима о оружју, приватном обезбеђењу и детективској делатности, безбедносна заштита Министарства; извршавање других полицијских послова и задатака утврђених законом и подзаконским актом Министарства донетим на основу овлашћења из закона („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.30).

Полицијска станица/испостава: организациона јединица која непосредно обавља полицијске и друге унутрашње послове и остварује сарадњу на подручју општине за коју је образована у саставу полицијске управе („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.26).

Полицијски послови: део унутрашњих послова које обавља полиција, применом полицијских овлашћења, мера и радњи, а у циљу остваривања безбедносне заштите живота, права и слобода грађана, заштите имовине, као и подршке владавини права.

Полицијски службеник/полицајац: лице које обавља полицијске послове у статусу овлашћеног службеног лица и примењује полицијска овлашћења и мере и радње (овлашћена службена лица - ОСЛ) („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.10).

Исходи: резултати произашли из полицијског поступања, који зависе од трајања времена одзива.

Време одзива полиције: време које протекне од пријема информације о деликту до доласка полицијског службеника на место догађаја.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефикасност
полиције опште надлежности*

Деликт (*lat. delinquere, delictum*): иступ против закона, преступ, злочин (Вујаклија, 1980). Односи се на сва поступања која имају карактер кажњиве радње, а посебно на кривична и прекршајна дела и преступе. По ширем схватању, у деликте се укључују и неприлагођена и асоцијална понашања.

Безбедносни догађај: појава који иницира ангажовање или поступање полиције и изискује одређени начин њеног реаговања, у зависности од тога да ли такав догађај изазива негативне последице по заштићене друштвене вредности.

Фактори времена одзива: чиниоци који својим постојањем или одсуством утичу на трајање времена одзива.

Учинак (резултати рада): сродни појмови који означавају исходе активности појединца или организације, с тим што је појам учинка сложенији од појма резултата рада, зато што подразумева однос (поређење) тих резултата са постављеним циљевима и са употребљеним ресурсима (Стевановић, 2019: 408).

Перформансе (*енгл. Performance*) - појам који у домаћем језику, када се везује за лице, углавном означава способност или радне карактеристике.

Ефективност (делотворност): степен до којег излаз (производ, услуга) једне организације одговара сопственим циљевима, односно ширина до које су реализоване планиране активности и остварени планирани резултати - ниво остварености организационих циљева који се изражава односом између циљева (планираних или жељених вредности) и остварених резултата (излазних вредности) (Стевановић, 2019: 63).

Ефикасност (учинковитост): мера која показује колико добро организација користи своје ресурсе - однос између остварених резултата (излазних вредности) и уложених ресурса (улазних вредности) (Стевановић, 2019: 63-64).



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефикасност полиције опште надлежности

Ефекти скраћивања времена одзива: утицаји произашли из краћег времена одзива полиције и првенствено се односе на задовољство грађана полицијом и одвраћање од криминалног понашања.

2.2. Дисциплинарно и операционално одређење предмета истраживања

У дисциплинарном смислу, предмет истраживања је интердисциплинарног карактера и тежишно је позициониран у поље криминалистичко–полицијских, безбедносних и организационих наука.

Операционално одређење предмета истраживања симетрично је хипотетичком оквиру и структури главног дела рада. Полазећи од тога, први део истраживања биће фокусиран на интерне чиниоце времена одзива у циљу утврђивања њиховог утицаја на само време одзива, а самим тим и на ефикасност полиције опште надлежности. Посебан акценат ће бити стављен на организациону структуру полицијске јединице, заступљеношћу одговарајућих организационих форми за брзо реаговање полиције, перформансе полицијске организације и одређене техничке предуслове, који су неопходни за нормално функционисање сваког система, па и полицијског.

Други део је посвећен утицају екстерних фактора на време одзива полиције и то окружења у коме се налази место догађаја, природе деликта и утицају одређених ситуационих елемената. Трећи део се бави утицајем времена одзива на организационе перформансе и ставом грађана, који настаје као реакција исказане перформансе.

2.3. Просторно и временско одређење предмета истраживања

Просторни обухват предмета истраживања се односи на све насељене области, без обзира на њихову територијалну припадност, у којима функционишу уређене људске заједнице и где постоји потреба становништва да заштите основне људске вредности, а где, управо из тог разлога, функционише институционални систем заштите личне и имовинске сигурности, чији су носиоци представници полицијске организације.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Временско одређење предмета истраживања се односи на историјски период од када поступање полиције поприма уређену институционалну форму и када почиње системски да се приступа третирању потребе грађана за заштитом личне и имовинске сигурности, поготово од тренутка када је грађанима постало важно да се на њихова обраћања полицији благовремено реагује.

3. ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА

Циљеви истраживања су одређени квалитетом и нивоима научног сазнања која се истраживањем желе постићи, како би се резултати истраживања могли применити у науци и пракси. Они су одређени као научни и практични.

3.1. Научни циљ

У складу са утврђеним проблемом и предметом, општи научни циљ истраживања је да се применом научно-истраживачких метода идентификују, научно опишу, класификују и делимично објасне кључни интерни и екстерни фактори и утицај времена одзива полиције опште надлежности на ефективност и ефикасност њеног поступања.

3.2. Практични циљ

Друштвени циљ истраживања формулисан је као могућност коришћења резултата истраживања за унапређење организације и поступања, ефикасности, квалитета и законитости у раду полиције опште надлежности у ситуацијама када је потребно изаћи на место догађаја по сазнању за неки деликт. Конкретније, друштвени циљ истраживања укључује могућност коришћења резултата истраживања за идентификовање и за превазилажење конкретних проблема одзива полиције опште надлежности, а тиме и за унапређивање квалитета, односно ефективности и ефикасности функционисања полицијске организације у Републици Србији. Поред овог циља, рад има и друге практичне могућности које предлажу одговарајућа практична решења, која би на одређен начин допринела бољој ефективности полиције у свим видовима супростављања ризицима које деликти носе се собом, а све кроз призму бржег изласка на место догађаја.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

У истраживању ће се настојати да се рационално и егзактно укаже на нека прецизнија и ефикаснија практична решења с циљем унапређења и стварања бољих услова за функционисање полиције опште надлежности.

4. ХИПОТЕТИЧКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА

Полазећи од става да је хипотеза условљена дефинисаним предметом и научним циљем истраживања, садржај опште и посебних хипотеза засниваће се на претпоставкама о постојању одређених појава, чинилаца и веза обухваћених предметом истраживања. У том смислу, хипотетички оквир истраживања одређен је тако да садржи општу, четири посебне и једанаест појединачних хипотеза, са пописом одговарајућих индикатора за њихову проверу и то:

Општа хипотеза:

Основни фактори времена одзива могу се поделити на интерне и екстерне, а њихов утицај на време одзива, а тиме и на ефективност поступања полиције опште надлежности, може бити повољан (позитиван) - уколико утичу на скраћивање или неповољан (негативан) – уколико утичу на продужење времена одзива.

Прва посебна хипотеза:

Време је један од значајних чинилаца организационог окружења, а време одзива је једна од значајних перформанси организација чија природа функционисања подразумева брзо реаговање.

Прва појединачна хипотеза:

Различити аспекти времена имају посебан значај и испољавају посебан утицај на специфичне организације као што су полиција, службе хитне медицинске помоћи или ватрогасно-спасилачке јединице, због чега је неопходно да се временом у тим организацијама добро управља.

За верификацију (потврђивањем или оповргавањем) прве појединачне хипотезе, користиће се следећи индикатори:



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефикасност полиције опште надлежности

-Резултати теоријског истраживања (теоријски ставови) који се односе на утицај различитих аспеката времена на функционисање и организацију служби, које у опису посла имају хитан излазак на место догађаја.

-Вредносни ставови испитаника (полицијских службеника - руководиоца и извршилаца) о утицају времена на функционисање организационих јединица полиције.

Друга појединачна хипотеза:

Време одзива у специфичним организацијама као што су полиција, службе хитне медицинске помоћи или ватрогасно-спасилачке јединице, представља једну од значајних перформанси тих организација на које значајно утичу различити интерни и екстерни фактори.

За верификацију (потврђивањем или оповргавањем) друге појединачне хипотезе, користиће се следећи индикатори:

-Анализа пријава евидентираних у Дневнику догађаја, са аспекта времена потребног од момента пријаве до тренутка изласка на место догађаја.

-Вредносни ставови испитаника (полицијских службеника - руководиоца и извршилаца) о утицају деконцентрације на функционисање организационих јединица полиције на време одзива.

-Анализа законских и подзаконских аката који прописују унутрашњу организацију и систематизацију: предвиђен број позорничких рејона, безбедносни сектори и полицијска одељења у оквиру појединачних организационих јединица полиције.

Друга посебна хипотеза:

Интерни фактори који значајно (повољно или неповољно) утичу на време одзива, а тиме и на ефикасност поступања полиције опште надлежности су: ниво прилагођености организационе структуре полиције потребама брзог реаговања; ниво заступљености у полицији организационих форми за брзо реаговање; ниво перформанси (или компетенција) полицијских



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефикасност полиције опште надлежности

службеника за брзо реаговање и ниво техничке опремљености организационих јединица полиције за брзо реаговање.

Прва појединачна хипотеза:

Виши ниво прилагођености организационе структуре полиције потребама брзог реаговања, односно виши ниво деконцентрације организационих јединица полиције (полицијских станица, испостава и одељења, безбедносних сектора, позорничких и патролних рејона), значајно утиче на скраћивање времена одзива, док нижи ниво те прилагођености, значајно утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

За верификацију (потврђивањем или оповргавањем) прве појединачне хипотезе, користиће се следећи индикатори:

- Анализа месечних извештаја о раду организационих јединица МУП-а за одређени временски период и упоређивање резултата рада са бројем систематизованих и попуњених радних места и бројем и попуњеношћу позорничких рејона, безбедносних сектора и полицијских одељења.
- Вредносни ставови испитаника (полицијских службеника - руководиоца и извршилаца) о утицају деконцентрације на функционисање организационих јединица полиције на време одзива.
- Анализа законских и подзаконских аката који прописују унутрашњу организацију и систематизацију: предвиђен број позорничких рејона, безбедносни сектори и полицијска одељења у оквиру појединачних организационих јединица полиције.

Друга појединачна хипотеза:

Виши ниво заступљености у полицији опште надлежности, организационих форми за брзо реаговање, као што су стални или привремени састави за дежурство, приправност и интервенције, значајно утичу на скраћивање времена одзива, док нижи ниво заступљености наведених организационих форми, значајно утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефикасност полиције опште надлежности

За верификацију (потврђивањем или оповргавањем) друге појединачне хипотезе, користеће се следећи индикатори:

- Анализа месечних извештаја о раду организационих јединица МУП-а за одређени временски период и упоређивање резултата рада са бројем систематизованих и попуњених радних места и бројем и попуњеношћу позорничких рејона, безбедносних сектора и полицијских одељења.
- Вредносни ставови испитаника (полицијских службеника - руководиоца и извршилаца) о утицају одређених организационих форми на функционисање организационих јединица полиције на време одзива.
- Анализа законских и подзаконских аката који прописују унутрашњу организацију и систематизацију организационих јединица полиције.

Трећа појединачна хипотеза:

Виши ниво перформанси полицијских службеника, односно виши ниво њиховог образовања, обучености, увежбаности и искуства у брзом реаговању, њихове мотивисаности за обављање полицијских послова и њихових комуникацијских вештина, значајно утиче на скраћивање времена одзива, док нижи ниво тих перформанси у великој мери утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

За верификацију (потврђивањем или оповргавањем) треће појединачне хипотезе, користеће се следећи индикатори:

- Резултати теоријског истраживања (теоријски ставови) који се односе на утицај перформанси полицијских службеника на време одзива полиције.
- Вредносни ставови испитаника (полицијских службеника - руководиоца и извршилаца) о значају перформанси полицијских службеника на време одзива полиције.
- Анализа Програма стручног усавршавања Министарства унутрашњих послова, у циљу утврђивања постојања теоријске и практичне наставе, кроз сталну и додатну обуку полицијских службеника усмерену на оне области које су посебно значајне, када је реч о поступању по пријавама и примени овлашћења, са посебним освртом на годишњу проверу знања из наведених области.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Четврта појединачна хипотеза:

Виши ниво опремљености средствима и опремом за брзо реаговање, пре свега средствима везе, патролним возилима, заштитном опремом и опремом за навигацију, позиционирање, осветљавање и осматрање, значајно утиче на скраћивање времена одзива, док нижи ниво те опремљености значајно утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

За верификацију (потврђивањем или оповргавањем) четврте појединачне хипотезе, користиће се следећи индикатори:

- Резултати теоријског истраживања (теоријски ставови) који се односе на утицај опремљености полицијских службеника на време одзива полиције.
- Вредносни ставови испитаника (полицијских службеника - руководилаца и извршилаца) о значају који средства везе, патролна возила и друга опрема имају на време одзива полиције.
- Анализа годишњег стања набавке материјално-техничких средстава за опремање полиције опште надлежности (табела 13 д).

Трећа посебна хипотеза:

Екстерни фактори који значајно (повољно или неповољно) утичу на време одзива, а тиме и на ефективност поступања полиције опште надлежности су: насељеност места догађаја рањивим групама становништва, као посебна специфичност окружења; природа или специфичност деликта који захтева реаговање полиције и ситуациони саобраћајно-путни услови кретања полиције до места догађаја.

Прва појединачна хипотеза:

Виши ниво насељености места догађаја рањивим друштвеним групама најчешће утиче на скраћивање времена одзива, док нижи ниво насељености или одсуство тих група из места догађаја најчешће утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефикасност
полиције опште надлежности*

За верификацију (потврђивањем или оповргавањем) прве појединачне хипотезе користиће се следећи индикатори:

- Резултати теоријског истраживања (теоријски ставови) који се односе на утицај окружења насељеног места рањивим друштвеним групама на време одзива полиције.
- Вредносни ставови испитаника (полицијских службеника - руководилаца и извршилаца, као и грађана) о утицају пријава поднетих од стране припадника рањивих друштвених група на време одзива полиције.
- Демографски подаци који се односе на стамбену распрострањеност рањивих друштвених група и њен утицај на време одзива полиције.
- Анализа пријава у евиденцији Дневник догађаја где се као пријавиоци појављују припадници мањинских група, са аспекта времена реаговања полиције по њиховим пријавама.

Друга појединачна хипотеза:

Специфичне врсте деликата чија природа захтева брзо реаговање полиције, као што су породично насиље, имовински деликти и деликти чије је извршење у току, значајно утичу на скраћивање времена одзива, док деликти чија природа не захтева брзо реаговање, најчешће утичу на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

За верификацију (потврђивањем или оповргавањем) друге појединачне хипотезе користиће се следећи индикатори:

- Резултати теоријског истраживања (теоријски ставови) који се односе на утицај појединих врста деликта на време одзива полиције.
- Вредносни ставови испитаника (полицијских службеника - руководилаца и извршилаца, као и грађана) о утицају природе деликта на време одзива полиције.
- Анализа месечних извештаја и статистичких показатеља по криминалитету и јавном реду и миру организационих јединица МУП-а и упоређивање остварених резултата са временом одзива полиције у случајевима појединих деликта.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефикасност
полиције опште надлежности*

- Анализа пријава у евиденцији Дневник догађаја, везаних за извршење наведених деликата и фазе у којој се налази извршење, са аспекта времена реаговања полиције по наведеним догађајима.

Трећа појединачна хипотеза:

Повољни временски (време као доба дана, годишње доба, атмосферска појава и сл.), инфраструктурни (квалитет, проходност, прегледност и дужина пута), безбедносни (изостанак угрожавања безбедности патрола при изласку на место догађаја) и други повољни ситуациони саобраћајно-путни услови кретања полиције до места догађаја, значајно утичу на скраћивање времена одзива, док неповољни услови те природе значајно утичу на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

За верификацију (потврђивањем или оповргавањем) треће појединачне хипотезе користе се следећи индикатори:

- Резултати теоријског истраживања (теоријски ставови) који се односе на утицај сложених ситуационих елемената на време одзива полиције.
- Вредносни ставови испитаника (полицајаца - руководиоца и извршилаца) о утицају ситуационих елемената на времена одзива полиције.
- Анализа урбанистичког плана насељеног места и распоред одређених јавних и приватних површина намењених за кретање или становање.

Четврта посебна хипотеза:

Скраћивањем времена одзива, као једне од перформанси полицијске организације, могу се унапредити ефекти (излази и исходи), односно ефикасност функционисања полиције опште надлежности.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Прва појединачна хипотеза:

Скраћивањем времена одзива полиције опште надлежности, могу се подићи ниво (стопа) проналажења и хапшења извршилаца кривичних дела и прекршаја и ниво (стопа) спречавања настанка или ублажавања последица њиховог деликтног (криминалног и прекршајног) понашања.

За верификацију (потврђивањем или оповргавањем) прве појединачне хипотезе користе се следећи индикатори:

-Резултати теоријских истраживања (теоријски ставови) који се односе на анализу студија која се баве ефектима времена одзива, првенствено проналаском извршилаца, њиховим хапшењем и спречавањем настанка или ублажавањем последице.

-Анализа месечних извештаја и статистичких показатеља по криминалитету и јавном реду и миру организационих јединица МУП-а у погледу процента решених кривичних дела и хапшења извршилаца на месту догађаја.

-Резултати анализе одређених законских и подзаконских аката у смислу њиховог доприноса и утицаја на унапређење ефеката полицијског поступања.

-Вредносни ставови испитаника (полицијских службеника и грађана) о утицају времена одзива на ефекте полицијског поступања.

Друга појединачна хипотеза:

Скраћивање времена одзива полиције опште надлежности, може утицати на подизање нивоа поверења грађана у полицију, односно ниво њиховог задовољства радом полиције и ниво одвраћања могућих извршилаца кривичних дела и прекршаја од њиховог деликтног (криминалног и прекршајног) понашања.

За верификацију (потврђивањем или оповргавањем) друге појединачне хипотезе користе се следећи индикатори:



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

- Резултати теоријских истраживања (теоријски ставови) који се односе на ефекте полицијског поступања, првенствено на задовољство јавности, али и на потенцијално одвраћање од криминалног понашања.
- Вредносни ставови испитаника (грађана) о утицају ефекта полицијског поступања на њихово задовољство радом полиције.
- Статистички подаци о броју повратника у вршењу кривичних дела и прекршаја.

5. НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА

Природа и сложеност предмета истраживања условљавају да се начин истраживања базира на дијалектичком приступу проблему уз примену већег броја теоријско–емпиријских метода истраживања.

5.1. Филозофске методе

Примена *конкретне дијалектичке методе* условљена је сложеношћу предмета истраживања. Она, као основна метода научног сазнања, чини оквир примене осталих метода и омогућава најопштије сазнање стварности. Пошто је универзална, дијалектичка метода је послужила као полазна основа за све друге (опште, посебне и емпиријске) методе којима се истраживао проблем утицаја интерних и екстерних фактора времена одзива на ефективност поступања полиције опште надлежности. Изналажење одговора на питање какав је тај утицај, представља сложен процес у коме су међусобно повезана и условљена дејства многобројних, најчешће, супротстављених фактора у конкретним општим, безбедносним, просторним и временским условима. Из тако сложене међусобне условљености ових фактора проистиче и нужност за применом конкретне дијалектичке методе, како би се сви сегменти предмета истраживања сагледали целовито и повезано. Сваки сегмент се посматра као део целине предмета истраживања, при чему је предмет истраживања условљен његовим повезаним сегментима.

Позитивистичка метода коришћена је у функцији мерења стварних ефеката појединих интерних и екстерних фактора на време одзива полиције опште надлежности. Мерења су



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

реализована сагласно предмету и дефинисаним хипотезама. Ова метода чинила је основу за пројектовање и примену општих научних и емпиријских метода.

Структурализам као филозофски правац и метода истраживања коришћени су како би се исказала структура фактора времена одзива полицијских јединица, као и структура полицијских јединица са аспекта потребе за брзим реаговањем, а у складу са основним принципима по којима је свака сложена појава објашњена открићем њене структуре, сам елемент је објашњен открићем његовог места у одређеном систему елемената и његових веза и односа са другим елементима система и сами елементи представљају извесне структуре, макар и елементарне и најмасовније. Тиме је искоришћена основна предност структурализма над осталим филозофским правцима и методама, јер је на тај начин схваћен значај веза и односа међу факторима времена одзива и омогућено да се проуче време одзива, али и интерни и екстерни фактори од којих време одзива зависи.

Прагматизам као филозофски правац и метода истраживања коришћени су како би се исказала корист позитивног утицаја смањења времена одзива на ефективност рада полиције опште надлежности. На тај начин утврђене су чињенице битне за повећање ефикасности рада полиције, а које зависе од промена у интерним и екстерним факторима времена одзива полиције.

5.2. Опште научне методе

Статистичком методом на основу прикупљених квантитативних података о обележјима карактеристичним за време одзива, факторима времена одзива и ефективност рада полиције, закључивано је о утицају фактора времена одзива на ефективност рада полиције. Овом методом сређени су, класификовани и обрађени подаци прикупљени емпиријским методама о броју, учесталости, интензитету, врсти, заступљености и другим квантитативним обележјима која карактеришу предмет истраживања. Обрађени подаци послужили су за извођење закључака који су били основа за верификацију дела хипотеза.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Компаративна метода примењивана је ради праћења стања и промена у факторима времена одзива у временском континуитету због откривања њиховог утицаја на ефективност рада полиције. Исто тако, том методом је, на основу прегледа резултата времена одзива и ефеката који време одзива има на ефективност рада полиције, прогнозирано у којој мери су даље промене у факторима времена одзива утицале на ефективност рада полиције.

5.3. Посебне научне методе

Методе индукције и дедукције су имале ослонац у анализи и синтези. Коришћене су као допуна конкретног дијалектичког метода у процесу закључивања на основу емпиријских и других прикупљених података. Према томе, тим методама су доказане или одбачене тврдње постављене у појединачним хипотезама које су изведене из предмета истраживања. У истраживању је примењивана потпуна и непотпуна индукција. Потпуном индукцијом утврђени су фактори времена одзива, док је непотпуна индукција примењивана за утврђивање ефикасности рада полиције, односно увек када је било могуће изабрати коначан број случајева и где су поједине активности узроковане низом посредних, скривених и случајних утицаја које није могуће до краја контролисати. Методом индукције закључивало се на основу вредности индикатора, преко појединачних, посебних до опште хипотезе. Метода дедукције примењивана је у деловима предмета истраживања где је било потребно да се из општег дедукује посебно и појединачно. Закључивањем од општег ка појединачном превазиђене су потешкоће које су проистекле из индуктивног метода. Метода дедукције је била посебно значајна за верификацију постављених хипотеза у целини, а посебно појединачних. Индукција и дедукција су примењиване као јединствена метода помоћу које је закључивано на нивоу појединачних хипотеза ради утврђивања да ли је у целини сагледан однос између фактора времена одзива и ефективности рада полиције.

Дијалектички повезане **анализа и синтеза**, као јединствена научна метода, допринеле су потпунијем сазнавању свих чинилаца у вези са предметом истраживања. Дијалектичка анализа примењивана је при обради прикупљених података, верификацији хипотеза и формулацији



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

научног саопштења. На основу прикупљених података анализиране су везе, односи и тенденције кретања појава у вези са предметом истраживања. У истраживању је примењиван комплекс структурално–функционалне анализе и синтезе помоћу којих је предмет истраживања рашчлањиван на просте чиниоце и уобличаване су везе и односи међу њима. Дијалектичком синтезом, као завршницом сазнајног процеса, обезбеђено је схватање целине појаве на основу схватања њених делова.

Методe дефиниције и класификације примењиване су током сређивања и обраде података и израде саопштења ради дефинисања и систематизације свих појмова. Повратном спрегом, применом ових метода омогућена је провера операционалног одређења сваке појединачне хипотезе.

5.4. Методе емпиријског истраживања

Анализом садржаја прикупљани су подаци из различити облика и садржаја симболичког општења о обележјима у вези са факторима време одзива и ефективност рада полиције. Анализирани су сви доступни извори података: стручна литература; домаћи и страни часописи, дневна штампа; доступна службена документа Министарства унутрашњих послова; радио и телевизијске емисије и интернет. Посебна пажња током анализе усмерена је на садржаје који се односе на искуства о утицају времена одзива на ефективност рада полиције, као и на промене у факторима времена одзива на његово смањење или повећање.

Категорије анализе садржаја, као општи појмови који се формулишу на основу проблема истраживања и садржаја који се анализира и који чине спону између теоријског оквира истраживања и могућности његове практичне примене, изведене су из операционалног одређења предмета истраживања у сегментима чије се хипотезе проверавају овом методом. У овом истраживању категорије су се односиле на факторе времена одзива и ефективност рада полиције. По нивоу општости, формулисане су на општем (категорије) и посебном нивоу (поткатегорије):



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

а) Фактори времена одзива:

1. Интерни фактори;
2. Екстерни фактори.

б) Утицај скраћења времена одзива на ефективност функционисања полиције опште надлежности:

1. Ниво (стопа) проналажења и хапшења извршилаца кривичних дела и прекршаја;
2. Ниво (стопа) спречавања настанка или ублажавања последица деликтног понашања;
3. Ниво задовољства радом и поверења грађана у полицију;
4. Ниво одвраћања могућих извршилаца кривичних дела.

Јединице анализе садржаја биће ставови о наведеним категоријама. Анализом садржаја уочаване су јединице анализе, вршена њихова евиденција и одређивана фреквенција појављивања у припадајућим категоријама.

Испитивањем су прикупљани подаци везани за искуствена сазнања полицијских службеника о времену одзива, факторима који утичу на њега, као и утицају на ефикасност рада полиције. Ради реализације методе испитивања, примењивана је техника анкетирања. Анкетиране су три категорије испитаника: а) руководећи састав полиције опше надлежности, нивоа командира полицијских испостава 1. и 2 категорије;¹ б) полицијски службеници полиције опште надлежности у полицијским испоставама (шефови и вође смена, као и полицајци у патролној или позорничкој делатности) и в) грађани. Анкетирање је извршено анонимно, помоћу три различита анкетна листа (за сваку категорију испитаника посебан анкетни лист, чија су питања опредељена садржајем хипотеза које се желе доказати на основу прикупљених података).

¹ Резултати истраживања ће бити имплементирани у појединим главама рада у склопу доказивања одређених хипотеза.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефикасност
полиције опште надлежности*

Подаци за ово истраживање били су делимично изворни и посредовани, а највећи број чинили су изведени подаци. Подаци прикупљени методама анализе садржаја и испитивањем, као резултати добијени статистичком методом, сређени и логички контролисани, чинили су основу у поступку закључивања и верификације хипотеза.

Током истраживања користио се сужени обухват, односно узорак – намеран и стратификован. Намеран узорак односи се:

- 1) на избор организационих јединица Министарства унутрашњих послова где ће се истраживање реализовати. Наиме, ради доступности података, истраживање је спроведено на територији Полицијске управе за град Београд, као и у по једној полицијској испостави и полицијској станици ван седишта, у две подручне полицијске управе са територије Републике Србије;
- 2) избор извора за примену методе анализе садржаја, при чему је критеријум намерности био доступност извора.

Стратификовани узорак коришћен је током примене методе испитивања где су стратуми били:

- 1) функција коју испитаник обавља. У оквиру тог стратума анкетирано је 100 командира полицијских испостава 1. и 2. категорије у 25 подручних полицијских управа;
- 2) изабране организационе јединице Министарства унутрашњих послова Републике Србије у којима је истраживање реализовано. У оквиру тог стратума анкетирано је по 10 полицијских службеника полиције опште надлежности у полицијским испоставама (шефови и вође смена, као и полицајци у позорничкој и патролној делатности) из 20 полицијске испостава, укупно 200 испитаника;
- 3) припадност рањивим групама становништва. У оквиру тих стратума анкетирано је 150 случајно одабраних грађана који задовољавају услове припадности овој категорији становништва.



6. НАУЧНА И ДРУШТВЕНА ОПРАВДАНОСТ ИСТРАЖИВАЊА

Научна и друштвена оправданост овог истраживања проистиче из циљева који се њиме желе постићи.

Научна оправданост рада огледа се у верификовању специфичних питања и чињеница, које се односе на проблем организације и поступања полиције опште надлежности, приликом изласка на место догађаја и других повезаних питања. Ово истраживање својим сазнањима, на нивоу дескрипције са елементима класификације и типологизације, а у неким сегментима и објашњења, представља основу која омогућава даља истраживања у овој области. Посебан научни допринос огледа се у појмовном дефинисању категорије време одзива полиције, као начину артикулације полицијских овлашћења у циљу реализације основних задатака функционисања полиције као државног органа, као и идентификовању фактора који на њега утичу у позитивном или негативном контексту. Поред наведеног, научни циљ састоји се и у повећању фонда научних сазнања у области криминалистичких и полицијских наука. Сазнања до којих ће се доћи овим истраживањем, могу бити искоришћена кроз образовне програме високо-образовних установа, у оквиру оних предмета који се баве организацијом полиције, полицијом у заједници и другим блиским областима полицијског деловања.

Друштвена оправданост истраживања у тесној је вези са његовом научном оправданошћу. Она је изражена у потреби сагледавања досадашње праксе поступања полиције приликом изласка на место догађаја уз употребу целог спектра превентивно-репресивних мера. Предлози и закључци, до којих ће се доћи у раду, могу послужити доношењу адекватнијих законских и подзаконских решења која би се односила на организацију полицијског рада. Са друге стране, одређена решења могу руководству полиције на свим нивоима, а нарочито средњем и оперативном, послужити за решавање практичних проблема у циљу ефикаснијег управљања полицијом у превазилажењу уочених недостатака досадашњег поступања и супротстављању постојећим, али и новооткривеним облицима безбедносног угрожавања. Сазнања добијена овим истраживањем могу се користити у едукацији полиције, првенствено планирањем наставних јединица кроз



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефикасност
полиције опште надлежности*

Програм стручног усавршавања, којим би се, пре свега, унапредило гледиште полицијских службеника на овај, веома важан аспект полицијског поступања, а тиме и отворио пут за нова и даља истраживања у вези са предметом истраживања. Како полиција представља један од три државна органа чија је најважнија обавеза правовремени излазак на место одређеног догађаја, овај рад има значајну улогу у дефинисању мера за унапређење поступака полиције у таквим ситуацијама, те би било веома значајно идентификовати нова правна, институционална и техничка средства која стоје на располагању полицијским службеницима приликом реаговања на оне догађаје који са собом повлаче одређени безбедносни ризик.

У овом, претежно теоријско–емпиријском и дијагностичко–прогностичком истраживању, биће покушано постављање одређене имагинарне границе разликовања деликта који изискују хитни излазак на место догађаја од оних где полиција може да одложи поступање, ценећи приоритете у свом раду, а све из разлога, спречавања настанка последице или проналаска извршиоца на месту догађаја.



УВОД

„Служити и штитити“ (engl. *to serve and to protect*), сентенца која је постала гесло многих полиција света, представља много више од описа два најважнија задатка сваке полицијске организације. Полицијска функција, гледано из перспективе друштвене оправданости је знатно сложенија, јер карактерише велики број обележја, који представљају својеврстан израз њене друштвене улоге. С тим у вези, потребно је, пре свега, издвојити функционалну и организациону повезаност полиције са законом, интеракцију полицијског система са окружењем, диференцијацију управног апарата и њен однос према полицијским функцијама, опште политичке односе у друштву и њихову повезаност са полицијском делатношћу и односе између различитих друштвених група и њихову корелацију са полицијском улогом и организацијом (Милосављевић, 1994). Имајући у виду набројана обележја, а истовремено мерећи важност улоге полицијске организације у заштити поретка и друштву, посебно се издвајају два субјекта заштите: *држава* и *грађани*. Притом, треба имати у виду да заштита грађана, односно њихове личности и имовине, представља на неки начин и заштиту државе, односно поретка који је у њој успостављен, управо у циљу задовољења урођене људске потребе за сигурношћу, односно Уставом гарантовано право на безбедност („Службени гласник РС“, бр.98/2006, чл.27). Принципи, начела и стандарди полицијског поступања према грађанима, налажу да полиција, као државни орган, делује у интересу свих грађана и да је њен основни циљ да својим поступањем пружи гаранцију грађанским правима и слободама (Спасић, 2017: 60).

Поступајући у складу са задатим циљевима, полицијска организација предузима законом прописане полицијске послове, од којих већина утиче на заштиту личне и имовинске сигурности грађана, било директно или извршавањем других, наизглед, споредних послова. Наведена заштита се пружа од свих облика и извора угрожавања личности или имовине, без обзира да ли је реч о појавама које су настале као последица људске радње или је реч о исходу природних појава и феномена. У оба случаја, људска тежња за самоодржањем намеће



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

потребу тражења заштите од носилаца послова које закон обавезује да је и пружи. Упркос чињеници да је сектор безбедности последњих деценија доживео значајну трансформацију, првенствено у смеру приватизације права на пружање заштите, како појединцима тако и заједници, обавеза полиције у том сегменту је и даље неприкосновена и у великој мери профилише њена права и дужности, када је у питању, не само заштита основних људских права, него и начин њене реализације, односно имплементација одређених стандарда у поступању.

Један од стандарда, чија је примена нарочито значајна приликом настанка догађаја који угрожавају безбедност лица и имовине, јесте правовременост у поступању полицијских службеника. Обављајући своју дужност, полицијски службеници су у обавези да се придржавају правних прописа којима је предвиђен начин поступања и примена одговарајућих процедура у ситуацијама које захтевају њихову реакцију. Предметне активности претпостављају постојање одређених чинилаца, првенствено поседовање одговарајућих компетенција полицијских службеника, али и оних који зависе од околности самог безбедносног догађаја. Наиме, док су компетенције свеprisутне у одређеној мери код сваког полицијског службеника, остали чиниоци су променљивог карактера, јер зависе од природе безбедносног догађаја, али и самих учесника, односно њихове улоге у конкретном безбедносном догађају. Полицијски службеници, поступајући по пријављеним догађајима, суочавају се са бројним изазовима, имајући у виду широк спектар безбедносних догађаја по којима поступају. На који ће начин поменути изазови бити превазиђени, у великој мери зависи од присуства/одсуства поменутих компетенција, јер поседовање одређених знања и вештина треба да олакша поступање по безбедносном догађају, без обзира на његову природу, као и карактер и однос његових актера. Тиме се, превасходно, олакшава функционисање припадника дежурне службе, јер на располагању имају већи број полицијских службеника способних да одреагују на прави начин према пријављеном догађају. Такође се смањује утицај осталих чинилаца, без обзира на њихов карактер, јер поседовања одговарајућих знања и вештина, може да компензује сваки евентуални проблем



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

који се може појавити током поступања по одређеном догађају. Због тога је адекватна селекција кандидата и касније стручно оспособљавање и усавршавање полицијских службеника, један од приоритета и сталних задатака Министарства унутрашњих послова. Треба имати у виду да нису само индивидуални квалитети полицијских службеника од утицаја на трајање времена одзива,² већ и организациона структура полицијских јединица, односно њене форме одређене за примену полицијских овлашћења. Од начина организације полицијске службе и свакодневног планирања одређених делатности у великом мери зависи време одзива, а сходно томе и његови исходи. Да би се на време одзива утицало на начин који омогућује његово скраћење и самим тим повећање ефективности полицијског рада, није довољно имати одговарајуће кадрове и правилно планирање њиховог ангажовања, већ и унапредити рад одговарајућим техничким елементима. Са унапређењем технологије, утицај одређених техничких средстава, пре свега средстава за комуникацију и транспорта, у великој мери је допринео повећању ефективности полицијског рада, поред осталог, и кроз скраћење времена одзива.

Поред интерних фактора, који су у директној корелацији са организационим јединицама полиције, на време одзива посебан утицај остварују екстерни фактори, чији је заједнички именитељ чињеница да њихово постојање не зависи од организационих јединица полиције, али у великој мери утичу на начин њиховог реаговања у конкретним ситуацијама, а самим тим и на трајање времена одзива. У екстерне факторе се убрајају ниво насељености места догађаја социјално рањивим категоријама становништва, специфичне врсте деликата, чија природа захтева брзо реаговање полиције и ситуациони елементи. Структура становништва, поготово припадност рањивим друштвеним групама, и врста деликата, представљају веома битан чинилац у функционисању локалне заједнице на свим нивоима, поред осталог и када је у питању поступање полицијских службеника. Томе у највећој мери доприносе два фактора са којима се полицијски службеници свакодневно суочавају приликом обављања полицијских

² „Време које протекне од пријема информације о деликту од стране дежурне службе до доласка полицијског службеника на место догађаја“. Више о томе у делу „Појмовно одређење времена одзива“.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

послова, а то су утицај полицијске супкултуре и искуство, стечено у конкретним догађајима по којима се поступа. Наиме, током полицијске обуке и касније, кроз свакодневну интеракцију са колегама, полицијски службеници усвајају одређене норме понашања и изграђују своје ставове према различитим друштвеним групама и њиховим носиоцима, али и према друштвеној опасности коју одређени деликти са собом носе. Управо ће тако изграђени ставови усмеравати њихово опхођење према конкретном безбедносном догађају и његовим актерима. На почетку професионалне каријере, полицијски службеници су углавном под утицајем ставова или понашања искуснијих колега, док ће касније пресудну улогу имати искуство стечено у поступању по догађајима сличним по основим елементима, пре свега актерима и узроцима који до њих доводе, као и ставови изграђени током таквог поступања. Као последица утицаја супкултуре и искуства, догађаји и њихови актери се поистовећују, што врло често доводи до тога да је реакција полицијских службеника неодговарајућа затеченом чињеничном стању и има за последице неадекватно поступање и незадовољство актера догађаја. Постојање треће категорије екстерних фактора, у односу на претходне две, не зависи од ставова и искуства полицијских службеника, али може у великој мери да утиче на трајање времена одзива и евентуалне последице. Време, саобраћај и инфраструктура са свим својим аспектима, могу битно да утичу на трајање времена одзива, при чему полицијски службеници, у зависности од својих способности, могу да допринесу да утицај ситуационих фактора, дође до изражаја у смислу унапређења ефикасности полицијског рада.

На време одзива се не гледа само са аспекта фактора који утичу на његово трајање, него и из перспективе његовог утицаја на одређене друштвене феномене и појаве. Наиме, време одзива се проучава, пре свега у циљу благовременог супротстављања безбедносним догађајима, првенствено спречавањем настанка последице или њеном ублажавању, односно откривању њихових узрочника, као и унапређењу утицаја на одређене категорије становништва. Трајање времена одзива може, у одређеним околностима, да утиче на последицу радње, при чему је главни предуслов да се за догађај сазнало благовремено, односно док радња извршења још траје или непосредно по њеном окончању. У том случају, краће време одзива може да спречи



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

наступање последице или да умањи могућу штету тако што ће правовременим доласком полицијских службеника на место догађаја, потенцијални извршилац одустати од радње извршења или је прекинути. Притом, обавештавање других надлежних служби (хитна помоћ или ватрогасна служба) може у великој мери допринети елиминисању могућих узрока. Ипак, уколико се за догађај сазнало у временском интервалу када није могуће спречити последицу, утицај краћег времена одзива је подједнако битан из неких других разлога. Наиме, место догађаја са криминалистичког аспекта је значајно за безбедносне догађаје са непознатим извршиоцем, јер се на њему често могу пронаћи трагови који доприносе идентификацији извршиоца, због чега је веома битно да полицијски службеници стигну у што краћем времену, како би се потенцијални трагови најпре заштитили од уништења, а затим и изузели на прописан начин.

Поред утицаја на околности самог догађаја, не може се занемарити значај који време одзива има и на његове субјекте. Извршиоци деликата се, у својој одлуци да приступе радњи извршења, у великој мери суочавају са евентуалним последицама које може да изазове време одзива, у зависности од његовог трајања. У највећем броју случајева, они нису свесни до чега може да доведе њихова одлука, нарочито уколико се ради о лицима који први пут предузимају радњу извршења или у претходним случајевима нису били у ситуацији да се суочавају са утицајем времена одзива на последице њихове радње. Због тога је утицај времена одзива на спречавање последица таквих радњи или откривање њихових извршилаца далеко већи него код повратника који су свесни да бржа реакција полицијских службеника, односно краће време одзива, могу да осујете њихове намере.

Уколико се на време одзива гледа из перспективе лица која су оштећена одређеним безбедносним догађајем, правовремена реакција полиције подразумева првенствено, способност полицијских службеника да благовремено сазнају за угрожавајућу појаву и да предузму сва законска овлашћења да је сузбију, односно спрече њен настанак или открију порекло. Због тога, очекивања оштећених од реакције надлежних органа, могу бити значајан показатељ угледа који уживају у заједници, али не и основни циљ којим се треба руководити



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

приликом поступања. Наиме, полицијски службеници су у обавези да се, приликом поступања по конкретном безбедносном догађају, првенствено када је реч о односу према његовим актерима, руководе начелима законитости у раду и професионализма, иако такво поступање, без обзира на његову апсолутну утемељеност у закону, може да изазове подељене реакције јавности. Чињеница је да сваки актер на догађај гледа из своје перспективе, па се сходно томе и опходи према полицијским службеницима. Имајући то у виду, поступање полицијских службеника, по правилу, изазива негативну реакцију једне од страна у безбедносном догађају, која доводи до поларизације међу актерима, без обзира да ли је реч о догађају као последици нечије радње или конфликта интереса (протестна окупљања). Ипак, неспорна је обавеза надлежних државних органа, пре свих полиције да, упркос одређеним начелима која прописују неутралност и професионализам у поступању, узму у заштиту лица чија су права и слободе угрожена. То, међутим, не значи да ће оштећена страна бити у потпуности задовољна радом полиције, јер је у људској природи субјективност према сопственој угрожености, без обзира на њен степен и врсту претње. Због тога су реакције оштећених, не само на конкретан безбедносни догађај, односно субјекта који је угрожава, него и на поступање полиције, неретко веома негативне, искључиво из разлога што сматра да нису у довољној мери заштићени, односно да полиција не реагује на очекивани начин. Незадовољство може да се појави и на супротној страни, код пријављених лица, према којима се примењују полицијска овлашћења. Оно се нарочито одсликава кроз притужбе на полицијско поступање, најчешће због непримереног понашања током интервенисања по пријави, које се креће од негативног коментарисања пријављеног, па све до прекомерне употребе силе, у ситуацијама када се стекну законски услови за употребу средстава принуде.

Иако је реч о субјектима који, уопштено гледано, представљају категорију људи према којима се предузимају законске мере и радње, како од стране полиције, тако и правосудних органа, то не значи да њима не припадају гарантована људска права и слободе или да се она могу угрожавати незаконитим поступцима полицијских службеника. Због тога они врло често, након полицијског поступања прибегавају, самоиницијативно или уз савет и подршку



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

правних заступника, притужбама, али и кривичним пријавама против полицијских службеника како би наштетили, не само конкретном лицу, него и полицијској служби у целини, утичући у великој мери и на њен углед.



I ДЕО

ВРЕМЕ КАО ЧИНИЛАЦ ОРГАНИЗАЦИОНОГ ОКРУЖЕЊА И ВРЕМЕ ОДЗИВА КАО ОРГАНИЗАЦИОНА ПЕРФОРМАНСА

1. Време као чинилац организационог окружења

1.1. Појам и аспекти времена

Време је категорија коју је, због сложености и вишеслојности значења, тешко дефинисати. Оно се најчешће дефинише као трајање и као климатско-метеоролошка појава. „У смислу трајања, време представља редослед догађаја који се доживљавају као прошлост, садашњост и будућност настајања и пролажења тих догађаја. Везано је за трајање које се објективно одређује према цикличним догађајима у природи, првенствено ротационим кретањем Земље око своје осе и револуционарним кретањем Земље око Сунца. У првом случају је дефинисан дан, а у другом година. Дан се дели на 24 часа, час на 60 минута, а минута на 60 секунди“ (www.tacnovreme.com/definicija-vremena. Преузето:10.05.2019.године). Оно је трајан, непрекидан редослед постајања и догађаја који се одвијају у неповратном смеру од прошлости, кроз садашњост ка будућности. Време је један од основних појмова у филозофији, науци, религији и уметности. Осим тога, време је неопходни фактор који опредељује свакодневно функционисање човека и усмерава га у правцу квалитетнијег остваривања циљева које пред собом поставља. Такође, оно је и мерило успеха у реализацији одређених активности, уколико се оне одвијају у границама које су постављене као стандарди у процени успешности неке делатности.

Човек је у свакодневном животу у великој мери условљен временом, јер га оно стално подстиче на што квалитетније коришћење, односно да што мање времена протекне без активности које испуњавају појединца, биле оне професионалне, породичне или неке друге. Такав став према времену намеће и потребу да непланиране активности, које произилазе из нужности живота у цивилизацији са свим њеним тековинама, биле оне позитивне или



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

негативне, човек обави са што мањим утрошком времена. Уколико је тај утрошак већи од планираног, то код појединца изазива стрес и незадовољство. То се нарочито дешава у ситуацијама када је човеку ускраћено неко право, што га подстиче да се у циљу његовог остварења обрати државном органу. Тада су његова очекивања велика, те сваки губитак времена у чекању изазива негативну реакцију која може да се манифестује на више начина.

Савремено друштво карактерише се сталним и брзим променама што је, углавном, последица развоја науке и технике и њиховог све дубљег продора у све аспекте нашег свакодневног живота. Сходно томе, управљање временом,³ како у приватном, тако и у јавном сектору, првенствено се односи на организациону структуру, стратегију развоја организације, коришћењу кадровских и других ресурса, увођењу и коришћењу знања, обучавању људи и друго. Концепт управљања временом захтева да се сагледају и анализирају све добити, које његово коришћење на прави начин може да донесе и да, сходно томе, организација изврши промене у својој структури, стратегији, политици, вредностима, коришћењу ресурса, али и да изврши измене у својој мисији и визији, како би се на најбољи начин прилагодила захтевима које средина ставља пред њу.

Унапређење управљања временом, посматрано са аспекта служби, чије поступање је у блиској спрези са хитношћу и правовременошћу, пре свега полиције, медицинских служби и ватрогасно-спасилачких јединица, значило би њихово боље организационо и функционално устројство, ради ефективнијег спровођења послова и задатака које су им стављене у надлежност. У смислу управљања службама безбедности „време је, као и простор, један од фактора менаџмента и један од елемената процене ситуације поводом извршења конкретног безбедносног (полицијског) задатка“ (Стевановић, 2019: 40).

³ Формулација често заступљена у менаџменту, упркос чињеници да се временом не може управљати, већ искључиво активностима које се у времену спроводе.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Када се говори о времену као простору и трајању,⁴ оно представља количину времена које је на располагању носиоцима одређених послова, али са друге стране и трајање одређених безбедносних задатака. „Зависно од тог временског аспекта, менаџер и организација могу поступати у условима располагања са довољним или ограниченим временом за припреме и за извршење задатка, при чему ограничено време захтева хитност у поступању“ (Стевановић, 2019: 40).

У оквиру безбедносних структура постоје радна места у којима се време осликава само као радно време запосленог, док је код одређених послова повезано и са успешношћу њиховог обављања, односно оствареним учинком. Такав је случај и са полицијским пословима, првенствено када је у питању „откривање и расветљавање кривичних дела, прекршаја и престапа“ и „откривање и хапшење учинилаца кривичних дела и прекршаја и других лица за којима се трага и привођење надлежним органима“ („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.30). Највећи број полицијских послова одговарајућим актом о унутрашњем уређењу и систематизацији радних места у Министарству унутрашњих послова, стављен је у надлежност полиције опште надлежности, која у свом саставу има највећи број полицијских службеника. Обављање полицијских послова, сем наведених циљева, намеће и одређене дужности, првенствено служење грађанима и заједници, одговарање на потребе и очекивања грађана, остваривање људских и мањинских права и слобода, недискриминацију при извршавању полицијских задатака и придржавање професионалног понашања и интегритета („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.33).

Припадници полиције опште надлежности, због непрекидног присуства на безбедносним секторима, први излазе на место догађаја, прикупљају информације о актерима и следу активности, самостално и у садејству са другим организационим јединицама полиције, утврђују чињенице, откривају извршиоце и спречавају настанак допунских последица. Како

⁴ Поред наведеног, време се може посматрати и као: историјски период, прошлост, садашњост и будућност, тренутак и ток, метеоролошка појава и доба дана и године. Видети детаљније у: Стевановић, О; Безбедносни менаџмент, КПУ, Београд, 2019, стр.40-42.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

би полиција приступила реализацији ових задатака, потребно је да располаже сазнањима да се десио безбедносни догађај, да је његово извршење започето или је у току. Један од кључних начина сазнања је телефонска линија коју користе дежурне службе Министарства унутрашњих послова. Њена предност се огледа у томе што је реч о општепознатом телефонском броју те је оштећени или очевидац увек у могућности да његовим позивањем пријави безбедносни догађај. Телефонски број има више линија, тако да се не може догодити или су то веома ретки случајеви, да се на позив не одговори одмах или да је линија заузета. Поред тога, сви разговори који се обављају овом линијом се снимају, што у многоме може да, накнадним преслушавањем, допринесе у процени озбиљности пријаве и саме личности пријавиоца, али и у каснијој истрази, са много различитих аспеката. Осим наведеног, постоје још две ситуације у којима је поступање полиције на терену иницирано од стране других лица. То је лично обраћање лица у просторијама полиције (дежурна служба или друга службена просторија), било да је реч о оштећеном, очевицу или трећем лицу, или на терену, у директној комуникацији са полицијским службеницима. Последњи начин сазнања за извршено кривично дело јесте непосредним уочавањем од стране патроле полиције приликом обиласка терена у току смене, али и у ситуацијама када се полицијски службеник случајно нађе у близини места догађаја ван радног времена.

Сазнање да се догађај десио или је у настанку, само је иницијална фаза у поступку изласка полиције на место догађаја, које је, притом, скопчано са бројним слабостима и недостацима. Неки од њих су субјективне природе и тичу се организације полицијске службе и перформанси полицијских службеника, а неки објективне природе и односе се првенствено на потешкоће до којих долази у комуникацији са пријавиоцем догађаја или оштећеним, односно приликом кретања полицијских службеника до места догађаја.



1.2. Значај и управљање временом у специфичним организацијама (служба хитне медицинске помоћи и ватрогасно-спасилачке јединице)

Када се говори о времену, са аспекта његовог трајања, треба имати у виду да у систему људских делатности постоје оне чија реализација изискује интервентно поступање сходно очекивањима корисника њихових услуга. Поред полиције, две службе чије поступање захтева брзо реаговање, које са становишта оправданости не треба доводити у питање, јесу служба хитне медицинске помоћи и служба за заштиту и спасавање.

1.2.1. Време одзива у служби хитне медицинске помоћи

Једна од служби, чија делатност се са друштвеног аспекта може сматрати једном од најзначајнијих за нормално функционисање свих сегмената друштвене заједнице јесте служба хитне медицинске помоћи.

Историјат пружања хитне медицинске помоћи датира још из друге половине XVIII века, када су на подручју Лондона пријављена 123 смртна исхода, услед утапања, а проблеми везани за констатацију смрти су били веома чести и доводили до ситуација да су живе особе проглашаване мртвима. Из тог разлога је промовисана нова техника оживљавања утопљеника вештачким дисањем, а 1774. године је основано Краљевско хуманитарно друштво (The Royal humane society) са циљем подстицања спасавања и оживљавања утопљеника, борбе против незнања и предрасуда и дискредитовања неодговарајућих метода оживљавања (Митровић, 2011: 90.). У наредном периоду, развој хитне медицинске помоћи одвијао се темељно, унапређујући поједине сегменте пружања помоћи, пре свега рањеницима, имајући у виду да су ту друштвену епоху обележили бројни ратни сукоби на свим континентима. Паралелно са развојем службе, текао је и развој средстава за превоз болесника. До изума аутомобила, коришћене су коњске запреге, опремљене одговарајућом медицинском опремом. „Прво амбулантно возило на моторни погон користила је болница у Чикагу 1899. године, док је први забележени медицински транспорт авионом забележен 1915. године, за време Великог



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

рата, приликом повлачења српске војске преко Албаније. У периоду између два рата, многе веће болнице у Сједињеним Америчким Државама су организовале прехоспиталну службу, али исту нису успели да задрже током Другог светског рата, услед недостатка медицинског особља“ (Митровић, 2011: 91). Период после 1945. године обележен је константним напорима да се технике пружања медицинске помоћи унапреде, пре свега са медицинског аспекта, унапређењем технике вентилације „уста на уста“ и масаже срца, као и открићем првог дефибрилатора 1959. године. Паралелно се радило и на конструкцији првих амбулантних возила, док су амбулатна кола, која су, уз нужне модификације, настала напредком медицине, али и ауто индустрије, користе и данас, конструисана 1960. године и имала су у задњем делу простор за кревет пацијента и столицу за пратиоца са свом потребном опремом за пружање прве помоћи.

Време одзива на примарном нивоу здравствене заштите може се посматрати кроз период од позивања диспечерског центра хитне медицинске помоћи до доласка екипе на место где се очекује њено ангажовање. Основни задатак хитне медицинске помоћи је континуирано збрињавање повређених и акутно оболелих особа са поремећеним или угроженим виталним функцијама на месту повређивања или обољевања, као и током транспорта до одговарајуће здравствене установе (Сараволац, С. et al., 2013: 56-57). Интервенција хитне медицинске помоћи почиње телефонским позивом диспечерском центру, који је основна организациона јединица од које највише зависи ефикасност деловања хитне медицинске помоћи. У њему се врши пријем, разврставање и прослеђивање позива који су по њиховој процени за ургентну лекарску интервенцију или санитетски превоз повређених и оболелих. Имајући у виду природу њиховог посла и последице које би могле да настану пропустима било које врсте, а нарочито закаснелим доласком и указивањем помоћи, време одзива је веома битна пеформанса службе хитне медицинске помоћи. Да би се смањило његово трајање, неопходно је што брже позивање диспечерског центра након настанка повреде или јављања потребе за њеним ангажовањем и тренутно упућивање медицинске екипе на место догађаја, односно адресу пацијента. Најчешћи проблеми који се том приликом могу јавити, могу бити трајног



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

или привременог карактера, односно кадровске или логистичке природе. Проблеми који су присутни у економски слабије развијеним државама најчешће се односе на недовољан број медицинског особља и санитарских возила, чиме се продужава време реакције, што може да доведе до несагледивих последица по здравље, а у крајњем случају и живот особа којима је таква помоћ неопходна. Привремени проблеми су лакше отклониви и углавном се односе на ситуације до којих може доћи приликом поступања, у конкретном случају, пружања помоћи, али и услед индивидуалних пропуста појединаца у систему здравствене заштите. Сходно идентификованим индикаторима, битни предуслови за унапређење рада, односе се на употребу што већег броја екипа на локалном нивоу, што подразумева коришћење већег броја санитарских возила и ангажовања довољног броја медицинског особља. Ефикасност рада диспечерског центра се може побољшати увођењем стандардизованог информационог система као и побољшањем система радио везе (Сараволац, С. et al., 2013: 62.). На тај начин би се, пре свега, унапредила комуникација између оних којима је медицинска помоћ потребна и пружалаца услуга, али и између диспечарског центра и екипа на терену, јер правовремена размена информација, уз процену ургентности сваког конкретног догађаја, може у великој мери да допринесе благовременој реакцији и спречавању настанка тежих последица по здравље, што је примаран задатак, не само службе хитне медицинске помоћи, него здравственог система уопште.

1.2.2. Време одзива у ватрогасно-спасилачким јединицама

За разлику од медицинске помоћи, чија улога је уско повезана са заштитом здравља и живота становништва, надлежност јединица за заштиту и спасавање је, донекле шира, јер обухвата и заштиту имовине од пожара и других акцидентних ситуација. Прве писане одредбе које се односе на заштиту од пожара у српској држави, налазимо у „Душановом законуку“ из 1349. године. Једна од првих законских норми на плану превентивне заштите од пожара била је Наредба књаза Милоша Обреновића, бр. 635 од 25. фебруара 1834. године, којом се све радње за промет експлозивним материјама измештају ван градског језгра. Прву Уредбу за гашење пожара са укупно 17 параграфа потписао је 7. новембра 1834. године министар Унутрашњих



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

дела Ђорђе Протић (по наређењу кнеза Милоша). Ова уредба за гашење пожара у српским варошима и паланкама и већим местима имала је одредбе о организацији гашења пожара у тим местима и одредбе које су имале карактер превентиве од пожара. У Уредби против пожара, која је донета 1837. године, прописане су дужности управитеља и полиције вароши Београда, која је била у обавези да у споразуму са турским властима, контролише примену превентивних мера заштите од пожара, које су овим актом наложене грађанима. Каснији владари су доносили правне акте, који су, приликом изградње објеката за становање и пословних објеката, налагали превентивне мере заштите од пожара. Међу њима су посебно значајни Закон грађевински за варош Београд из 1896. године и Грађевински правилник из 1897. године. Опредељење да се заштита од пожара налази у надлежности Министарства унутрашњих послова, провлачи се кроз све уставе Кнежевине и Краљевине Србије. Чланом 6. „Уредбе о дужности полиције”, бр. 4944 од 1. децембра 1837. године такође је предвиђено да превентивне мере у борби против пожара спадају у делокруг Попечитељства внутрењи дела (претеча Министарства унутрашњих послова).

Делатност заштите од пожара у већини земаља има своју приватну и јавну компоненту. Ватрогасне службе могу постојати у приватним предузећима и компанијама и на шумским подручјима, где је њихов делокруг рада уско усмерен на наведена подручја. Јавне ватрогасне службе, имају широк делокруг, јер функционишу на простору целе заједнице са задатком да свима пружају помоћ у заштити од пожара. Интегрисањем јавне ватрогасне службе у полицију, сматра се, према искуствима појединих земаља, решење које има многе предности, пре свега у економичности, ефикаснијем коришћењу људства, постојању једног уместо два комуникациона система, смањењу броја радника у делатности опслуживања, ефикаснијем откривању узрока пожара и откривању лица која проузрокују паљевине (Милосављевић, 1997: 183-184). У међувремену је задатак ватрогасно-спасилачких јединица да интервенишу на месту пожара, проширен на спасилачке активности при елементарним непогодама, техничко-технолошким несрећама и догађајима изазваним дејством опасних материја и других стања опасности. Истраживања која су проучавала њихову активности су показала да



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

време одзива знатно утиче на спасавање људи и на висину спасених/уништених/оштећених материјалних добара у пожарима (Субошић, Млађан, Липовац & Нешић, 2017: 305). Мерење времена одзива, као перформансе ватрогасно-спасилачких јединица, омогућава да се спознају циљеви и начин реаговања на пожаре, али и управљања заштитомштићених вредности у ситуацијама изазваним пожаром, затим условима у којима се то дешава и законитостима које се том приликом издвајају.

Бројна истраживања повезују индикаторе перформанси система (времена одзива ватрогасно-спасилачких јединица на место пожара) и исхода пожара (броја страдалих људи и штете), пожара у урбаној и руралној средини и шумских пожара (Субошић, Млађан, Липовац & Нешић 2017: 306-307). У складу са њиховим резултатима намеће се закључак да време одзива ватрогасно-спасилачке екипе утиче на трајање интервенције, односно уколико се брже стигне на место догађаја, она ће трајати краће, јер се узроци безбедносних догађаја нису развили у мери, која би отежала поступање надлежних служби. Управо се у правцу скраћења времена одзива и одвија управљачка функција руководећег сектора ових јединица са циљем константног унапређења ефикасности кроз обуку њихових припадника. Ипак, неки сегменти утицаја на ефикасност не зависе од непосредних субјеката супротстављања изворима угрожавања, већ је потребно, као и у претходном случају, улагати у људске и материјалне ресурсе, у смислу повећања броја припадника јединица, модернизације материјално-техничких средстава, али са друге стране и предузимању превентивних мера на заштити од пожара и других акцидентних ситуација, чиме се не утиче директно на време одзива, али се смањивањем броја таквих догађаја, пружа могућност јединицама да ефикасно реагују у ситуацијама где је њихово присуство заиста неопходно.

1.3. Управљање временом у полицији

Унапређење управљања временом, посматрано са аспекта служби чији делокруг послова обухвата обавезу хитног реаговања, пре свих полиције, подразумева њено боље,



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

организационо и функционално устројство ради ефикаснијег супротстављања свим облицима безбедносног угрожавања, како на превентивном, тако и на репресивном плану.

Када је реч о пословима унутар безбедносних структура, постоје они у којима се време одсликава само кроз радно време појединца, док је код одређених послова повезано и са успешношћу обављања појединих активности те, самим тим, и способношћу да се адекватно одговори професионалним изазовима. Велики део полицијских послова, о којима ће детаљније бити речи у наставку, скопчан је са временом, било као периодом или интервалом у извршавању одређених задатака.

У првом случају, углавном је реч о сменском раду полицијских службеника, који може бити двосменски или тросменски и од њега зависи врста и начин обављања полицијских послова. У зависности од врсте делатности, смена може трајати седам, осам или дванаест часова и током ње, у складу са задацима садржаним у налогу за извршење службеног задатка, али и безбедносном ситуацијом на терену, полицијски службеник обавља послове руководећи се начелима у обављању полицијских послова, поред осталог и начелом ефикасности, које, пре свега, подразумева рационално коришћење расположивих ресурса, у конкретном случају времена. Полицијски службеници приликом планирања времена током једне смене морају да узму у обзир редовне (планиране) активности, али и догађаје који се непланирано дешавају и по којима је неопходно поступање одмах по сазнању или је могуће одлагање.

Други аспект времена, који је у тесној вези са управљањем временом, односи се на брзину извршавања одређених задатака, пре свега по пријавама грађана. Полицијски службеници опште надлежности, због непрекидног присуства на терену, први излазе на место неког безбедносног догађаја, прикупљају информације о самом догађају и његовим извршиоцима. Због тога је располагање временом веома значајна активност у овој сфери полицијског поступања, јер је некад потребно веома мало времена од тренутка извршења до настанка последице. Због тога је неопходно да полицијски службеници правилно располажу временом, првенствено од тренутка сазнања за одређени безбедносни догађај па све до момента доласка



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

на место догађаја. Брзина поступања је битан предуслов свих каснијих активности, првенствено по приспећу на место догађаја, пре свега у циљу спречавања наступања последице или хватања потенцијалног извршиоца.

У току поступања полицијских службеника, са аспекта теме овог рада, посебно је значајна улога првог полицајца,⁵ односно полицијске патроле које је упућена на место догађаја. Упркос чињеници да је располагање временом неопходна вештина за готово све полицијске службенике, можда не у свакој делатности коју обављају, али у већини њих, она је посебно неопходна поменутим полицијским службеницима. Разлог за то је чињеница да се први упућују на место догађаја, често под недовољно познатим околностима и уз присутан ризик од наступања одређених последица по актере догађаја, али и саме полицијске службенике. Све наведено се због тога мора узети у обзир када се поступа по једном таквом догађају, а брзина реаговања и способност управљања временом представљају незаобилазне одлике једног таквог поступања.

Чињеница је да све службе у чији опис посла се убраја хитан излазак на место догађаја, а нарочито полицијска, теже да процеси који се том приликом реализују, протекну у складу са очекивањима оних који их спроводе. Ипак се не може оповргнути чињеница да постоје бројни проблеми, првенствено када је реч о процесу управљања временом, на које могу утицати бројни, како спољни, тако и унутрашњи фактори. Управо је из тог разлога присутна константна тежња да се проблеми елиминишу, или барем ублаже њихове последице.

⁵ Реч је о полицијском службенику који ће први изаћи на место догађаја и чији је задатак првенствено да укаже помоћ повређенима, обезбеди место догађаја и прибави прва сазнања о самом догађају до доласка патроле или увиђајне екипе.



2. Време одзива као организациона перформанса

2.1. Појмовно одређење времена одзива

Време одзива је, као парадигма, деценијама уназад привлачила пажњу стручне јавности, првенствено због свог вишеструког утицаја на човека и његово окружење. Одзив представља одговор, односно реакцију, организационих или техничких система, на одређене стимулансе и има вишеструку улогу, а самим тим и учинак и у директној је вези са временом као трајањем, које га описује као мерну јединицу нечијег учинка, поготово у контексту о коме се овде говори.

Посебна пажња је посвећена дефинисању времена одзива, имајући у виду да се његовим мерењем и проценом утицаја, у квантитативном или квалитативном смислу, баве све хитне службе, које су надлежне да пруже одређену помоћ грађанима. У зависности од начина сазнања за безбедносни догађај, на време одзива полиције можемо гледати у ширем и ужем смислу. Ужи смисао времена одзива, обухвата пријем пријаве путем ИКТ уређаја или личним доласком пријавиоца у службене просторије, док шири смисао, поред наведеног, укључује и поступање по сазнањима до којих су полицијски службеници дошли на терену. Како би се свеобухватније сагледали сви аспекти времена одзива, предмет овог рада је првенствено време одзива у ужем смислу, јер је на тај начин обухваћено поступање свих линија рада полиције опште надлежности, односно дежурне службе и полицијских на директан, а руководилаца полиције на индиректан начин.

У теорији, време одзива је дефинисано од стране већег броја аутора, при чему се дефиниције разликују у зависности да ли је реч о техничким или организационим системима.

„Време одговора у контексту рачунарске технологије је протекло време између испитивања на систему и одговора на тај упит. Користи се за мерење перформанси система, а може се односити и на захтеве за сервисима у различитим технологијама. Ниска времена одзива могу



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

бити пресудна за успешно рачунање“ (<https://www.techopedia.com/definition/9181/response-time>. Преузето 10.05.2020).

Може се дефинисати и као „прошло време између краја испитивања или потражње на рачунарском систему и почетка одговора. На пример, дужина времена између индикације краја упита и приказа првог знака одговора на корисничком терминалу“ (<https://searchnetworking.techtarget.com/definition/response-time>. Преузето 11.06.2020).

У погледу организационих система има више понуђених дефиниција, а овде ће бити приказане само оне, које су најзначајније за ово истраживање.

Субошић и Нешић, време одзива дефинишу као „време потребно од дојаве о потреби за полицијским ангажовањем, до доласка првог полицајца на место догађаја“ (Субошић & Нешић, 2017: 7).

Према Пејту (Pate), време одзива представља „време које грађани проведу разговарајући са полицијским диспечером или оператером, време које протекне пре него се диспечар позивом обрати полицајцима на терену, количина времена која је потребна полицајцу да стигне на лице места и да контактира грађанина који је захтевао помоћ“ (Pate, Ferrara, Bowers & Lorence, 1976: 13).

Стивенс (Stevens) и други, време одзива дефинишу као временски интервал између позива за услугу полиције и доласка полицајца или јединице на лице места. Они уводе и појам „време одзива на терену“, које се дефинише као „количина времена која се одвија између времена када је полицијска јединица на терену примила позив од диспечара и времена када је та јединица контактирана од грађана који су укључени у сам догађај“ (Stevens, Webster & Stipak, 1980: 212).

Бодили (Bodily) у својој студији пружа детаљнији преглед времена одзива разлагањем времена између пријема позива за пружање услуге од диспечера до доласка јединице на лице



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

места, на следеће елементе: 1) време обраде диспечара, 2) било које време чекања у одласку и 3) време путовања јединице на лице места. Позив се рачуна од тренутка када га прими диспечар, док је време одзива збир активности диспечара, чекања у одласку и времена путовања (Vodily, 1978: 1303).

Дос Сантос Кабрал (Dos Santos Cabral) и други, бавећи се временом одзива у служби хитне помоћи, дефинишу исто као време између обавештења о догађају и доласка хитне помоћи на лице места (Dos Santos Cabral, Wilkson & Davidson, 2018: 1111).

Сараволац и други сматрају да се под временом одзива здравственог система на примарном нивоу здравствене заштите, могу посматрати и анализирати два периода која чине једну целину, а то су: први период којег чини временски период од настанка саобраћајне несреће до позивања диспечерског центра хитне медицинске помоћи и други период од успостављања везе у диспечерском центру до доласка екипе на место саобраћајне несреће (Saravolac et.al., 2013: 55).

Ли (Lee) и други идентификују време одзива као разлику између почетног времена позива и времена доласка службеника на место догађаја (Lee, Lee & Hoover, 2017: 62).

Једини домаћи аутори који су проучавали време одзива у поступању службе за заштиту и спасавање сматрају време одзива кључном организационом перформансом, која се схваћена као „трајање од тренутка доласка информације о пожару до тренутка стицања ватрогасно-спасилачке екипе на место ангажовања“ (Субошић, Млађан, Липовац, & Нешић, 2017: 303). По њиховом мишљењу „време одзива (стицања на место интервенције) је временски период који обухвата време од пријема прве информације о пожару до стицања на место пожара“ (Субошић, Млађан, Липовац, & Нешић, 2017: 308). Анализирајући резултате истраживања која су се бавиле овом материјом, као и законских и подзаконских аката који прописују полицијско поступање, време одзива се најопштије може дефинисати као *време које*



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

протекне од пријема информације о деликту од стране дежурне службе до доласка полицијског службеника на место догађаја.

Трајање времена одзива се може поделити у три временске фазе. Прва фаза је пријем информације о догађају и представља сазнање полиције за неки деликт. До сазнања се долази на један од следећих начина: пријемом телефонске пријаве, личним доласком пријавиоца у службене просторије, обраћањем полицајцу на терену или његовим непосредним опажањем деликта, с тим што ће за потребе овог рада, посебно бити изучавана прва два начина. Пријем информације се састоји од започињања пријема пријаве у службеним просторијама (T_0) и завршава се његовим окончањем и обавештавањем полицијског службеника (T_1). Друга фаза представља кретање полицијског службеника од места где се налази у тренутку пријема информације о догађају до места догађаја (T_2). Трећа фаза, односно излазак на место догађаја (T_3) представља долазак полицијског службеника и обавештавање дежурне службе о отпочињању интервенције. Све ове фазе су међусобно повезане и у великој мери утичу једна на другу, тако да недовољно квалитетна реализација једне од фаза, може да изазове значајне последице по остале, а самим тим и да се одрази на квалитет времена одзива.

2.2. Улога времена одзива у полицијској организацији

Полицијска организација је људска творевина, настала ради одржавања унутрашњег реда у људској заједници и безбедносне заштите поретка власти у друштву (Субошић & Нешић, 2017). Сходно томе, ради њеног ваљаног функционисања, посебну пажњу треба посветити управљању као функцији организације, којом се њени припадници покрећу и усмеравају ка остваривању циљева због којих организација постоји (Стевановић, 2003). До тих циљева воде резултати, као мера њиховог остварења. У организационој теорији, резултати се често називају учинком и они могу бити организациони и индивидуални (Субошић & Нешић, 2017). У коју од наведених категорија се убрајају, зависи од тога да ли се мери учинак појединца или организације. „Учинак се посматра и као последица: перформанси (способности), компетенција (знања), мотивације (покретача) и координације (садејства и



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

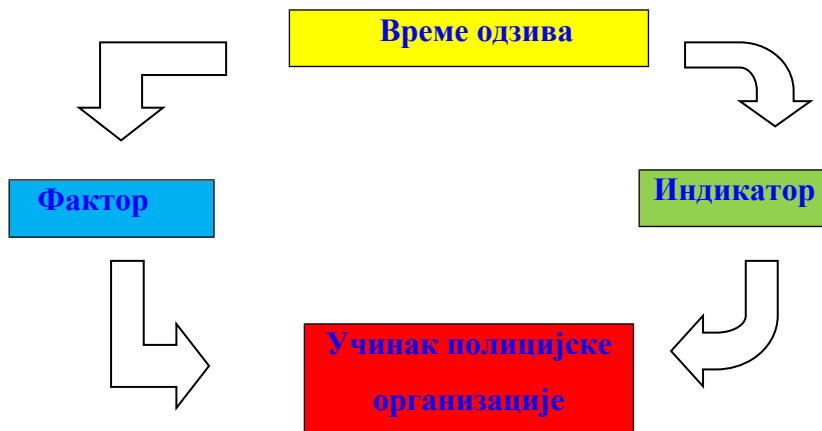
сарадње) са другим субјектима. С тим у вези, полицијска организација функционише и структурирана је тако да оптимизује ефективност и ефикасност према сопственим циљевима“ (Субошић & Нешић, 2017: 4). Да би се учинак могао измерити, потребно је установити одређене индикаторе, који у ствари, представљају показатеље учинка, у овом случају, полицијске организације.

Да би једна организација као што је полицијска, могла да функционише на начин да испуни све циљеве ради којих је формирана, потребно је да буде адекватно организована. То значи, да је потребно спровести процес у оквиру којег се, на основу анализе одређених фактора, креирају поједини структурни параметри, чијом се комбинацијом ствара оптимална организациона структура, заснована на одговарајућим теоријским моделима, а све са циљем постизања високог нивоа организационих перформанси (Стевановић, 2019).

Када је реч о времену одзива, основно питање које се намеће је: Која је његова улога у полицијској организацији? На време одзива се може гледати из два аспекта, као *фактора* и као *индикатора* учинка (шема 1). Идентификација фактора учинка представља једнозначно одређење чинилаца од којих зависе резултати рада полицијске организације и субјеката који је чине (Субошић & Нешић, 2017). Један од тих чинилаца јесте и време одзива, које представља део једног ширег појма, односно перформанси (организационих способности). Наиме, да би време одзива могло да представља фактор учинка, односно да утиче на резултате полицијске организације, полицијски службеници морају да поседују одговарајућа знања, која су потребна да би обављали службене послове, али и да су адекватно мотивисани, како би те послове квалитетно обављали. Због тога се на ова два елемента, може гледати као на факторе времена одзива, о чему ће бити више речи у посебним поглављима овог рада. На време одзива можемо гледати и као на индикатор учинка, с обзиром да његово трајање показује колико је оперативна полицијска јединица, односно колико је оспособљена да благовремено реагује поводом одређеног догађаја.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*



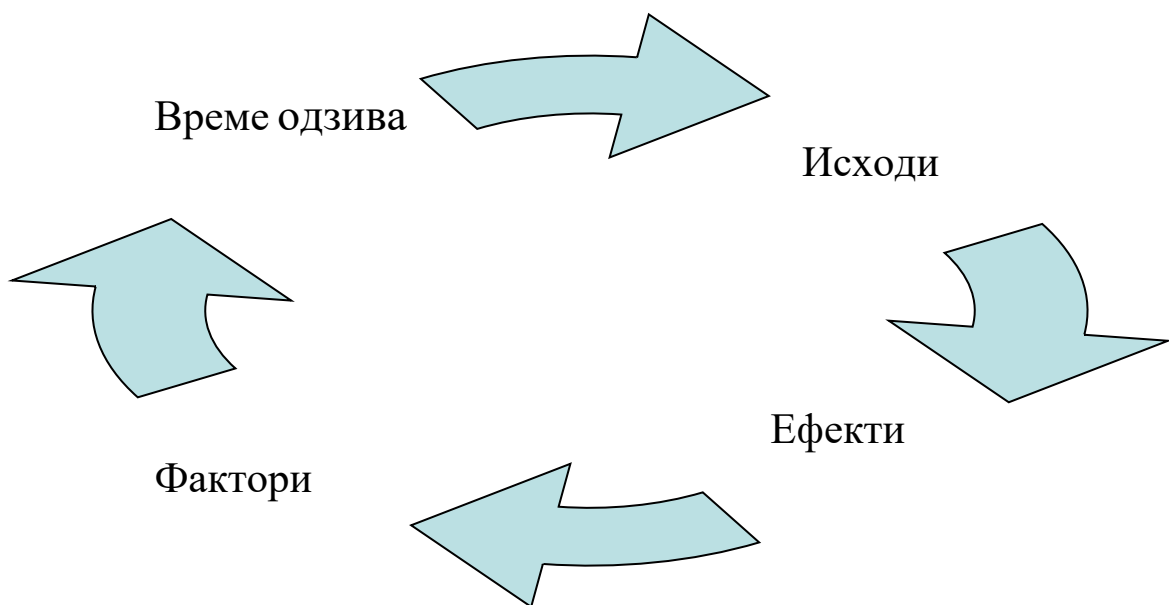
Шема 1: Утицај времена одзива на утицак полицијске организације

Време одзива је, поред наведених, у корелацији и са осталим перформансама полицијске организације. Наиме, да би време одзива испунило очекивања у обе улоге (као фактор и индикатор), потребно је да полицијска организација, према овлашћењима која су јој дата, предузима законом прописане мере и радње, да њена структура буде стабилна, али са друге стране, радни процеси довољно прилагодљиви постојећим околностима. Поред тога, полицијска организација мора да се одликује одговорношћу према повереним обавезама, способношћу имплементације нових идеја у постојеће оквире, чак и под негативним утицајем спољних и унутрашњих узрока. На крају, сваки организациони систем, па и полицијски, мора да тежи одржавању система у угрожавајућим условима окружења, уз њену природну тежњу ка стабилности и опстанку. Одсуство сваке од перформанси, може негативно да утиче на функционисање осталих, па је такав случај и са временом одзива.

Време одзива, као перформанса полицијске организације, састоји се од више елемената, који чини својеврстан циклични процес и утичу један на другог и, у складу са оствареним резултатима, доприносе његовој, али и својој успешности (шема 2).



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*



Шема 2: Циклус времена одзива

О времену одзива и факторима, као једном од елемената, биће речи у наредним поглављима, али је нужно осврнути се и на остала два елемента: исходе и ефекте. Као што је већ речено, време одзива не може да егзистира самостално у оквиру полицијске организације већ, као једна од перформанси, служи за постизање циљева, кроз остварење одговарајућих резултата. У ситуацијама у којима се цени значај времена одзива полиције, посебно су важни исходи полицијског поступања: хватање извршиоца деликта, спречавање настанка последице или њено ублажавање и обезбеђивање доказа ради проналаска извршиоца и доказивања његове кривице. Исходи утичу на следећи елемент представљеног циклуса - ефекте, који представљају реакцију на оне исходе полицијског поступања, који су у директној вези са временом одзива. Ефекти могу бити индивидуални и колективни, у зависности од њихових носилаца и углавном се тичу заједнице и њеног односа према полицији, поготово према резултатима њеног рада. Најзаступљенији ефекти су задовољство јавности полицијом и одвраћање од криминалног понашања. Први ефекат има више модификација, када је реч о односу према полицији, али и о томе шта се подразумева под појмом „јавност“. Наиме, полицијска организација, спроводећи законом прописане мере и радње у циљу испуњења



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

задатака у складу са њеном надлежношћу, изазива одређену реакцију јавности. Реакција има широк дијапазон и креће се од задовољства, поверења, поштовања, осећаја личне сигурности и одсуства страха или жеље за партнерством са полицијом, до незадовољства, мржње, страха и неповерења према полицијској организацији. Када говоримо о „јавности“, морамо имати на уму да је реч о веома широком појму, који се у оваквим ситуацијама углавном сужава појмовима „окружење“, „заједница“ или „друштвена група“ и да се њихове реакције, ни према једној друштвеној појави или форми функционисања, не могу поистоветити, па ни када је реч о полицији.

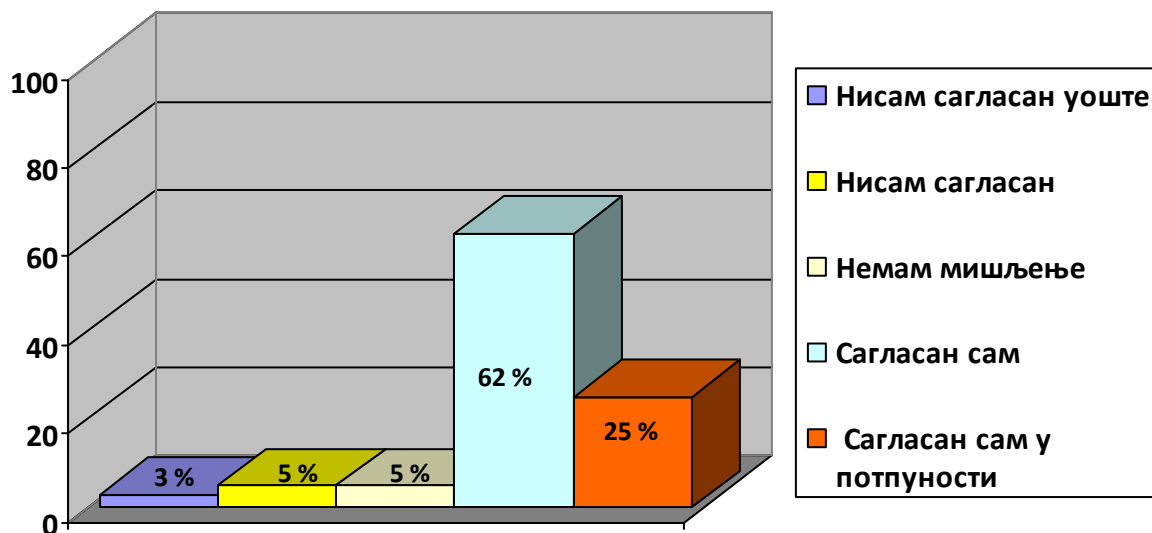
Једно је сигурно - исходи и ефекти, сходно својој улози у цикличном односу, имају велики утицај на факторе времена одзива и морају бити предмет посебне анализе, због чега је у наставку посебна пажња усмерена управо на њих.

Кроз спроведено истраживање изнета је тврдња следеће садржине: „Уколико је време одзива полиције краће, утолико је већа вероватноћа да полицијски службеници спрече или ублаже наступање последице поводом одређеног безбедносног догађаја“. На наведену тврдњу, од 100 испитаника (полицијских руководилица), њих 3% је одговорило да уопште није сагласно, 5% није сагласно, 5 % нема мишљење о томе, 62% је сагласно, а 25% је сагласно у потпуности (графикон 1).

Из добијених резултата може се закључити да је већина испитаника сагласна да ће полицијски службеници, уколико у што краћем времену дођу на место догађаја, својом реакцијом спречити да наступи последица неке радње, или ће она бити блажа него у случају да је изостало присуство полиције. Чињеница је да само мали број полицијских руководилица сматра да брза реакција полиције неће утицати на настанак последице.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности



Графикон 1: Ставови руководиоца полиције у вези утицаја времена одзива на наступање последице

2.3. Фактори времена одзива полиције

У претходним поглављима је било речи о времену одзива, као перформанси учинка полицијске организације, која се појављује у двострукој улози - као фактор и као индикатор. У оба случаја, време одзива се остварује кроз постојање и утицај одговарајућих фактора. Како би на адекватан начин био сагледан значај времена одзива на полицијско поступање, потребно је најпре објаснити место и улогу фактора, који својим постојањем или одсуством утичу на трајање времена одзива. Имајући у виду да на време одзива утичу како фактори, који егзистирају унутар полицијске организације, тако и они чији настанак и постојање не зависе од ње, могу се издвојити *интерни* и *екстерни* фактори.

Интерни фактори представљају чиниоце који у одређеној форми постоје унутар полицијске организације и од њиховог садржаја и структуре зависе многи индикатори учинка полиције, а међу њима и време одзива. У конкретном случају, то су *ниво прилагођености организационе структуре полиције и форми за брзо реаговање*, потребама хитног изласка на место догађаја,



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

ниво перформанси (или компетенција) полицијских службеника и *ниво техничке опремљености* организационих јединица полиције.

Организација полицијске јединице је веома важан сегмент унапређења ефикасности и ефективности полиције, а нарочито када је у питању време одзива. Од структуре одговарајућих форми организовања полицијских јединица, у великој мери зависи начин реаговања полицијских службеника. Подједнако је битан допринос организационих форми за брзо реаговање (стални састави за дежурство, приправност и интервенције), јер од њиховог постојања и начина организације, у великој мери зависи и правремена реакција полицијских службеника. Може се закључити да је распоред рада и активности полицијских службеника у великој мери подређен потребама функционисања службе на традиционалан начин и поред покушаја да до промена дође (Ђоровић, 2011). Због тога је неопходно да полицијске старешине прате савремене трендове руковођења, пре свега у погледу праћења безбедносне проблематике у планирању и организовању службе, у свим сегментима њеног функционисања.

Када је реч о перформансама унутар полицијске службе, разликују се оне које се, у складу са поделом рада, односе на извршилачке и на управљачке радне улоге. Са једне стране, посебну улогу има руководиоца организационе јединице, који организује полицијску службу на начин да она ефикасније функционише, у смислу бројности патрола, њиховог састава и равномерног распоређивања у одговарајуће делове насеља. Приликом сагледавања безбедносне проблематике, руководиоца се, пре свега, ослања на анализу временске и просторне дистрибуције кривичних дела, прекршаја и других безбедносних догађаја. Она ће му указати на околности под којима се дешавају и допринети опредељењу адекватног броја патрола и њиховом правилном распоређивању на територији коју покрива његова организациона јединица. Да би на адекватан начин предузео све побројане активности, руководиоца мора да поседује одговарајуће образовање, да буде обучен за руководиоца одговарајућег степена, да поседује аналитичке и менаџерске способности, а све у циљу ваљаног организовања полицијске службе. После руководиоца, најважнију улогу у



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

унапређењу времена одзива има дежурна служба. Њеним радом уважава се принцип непрекидности обављања полицијских послова, која се организује у непрекидном трајању, у свим организационим јединицама полиције (Субошић, 2017). Због тога је неопходно да у њој раде службеници одговарајућег профила, који су пре свега образовани, обучени за послове сталног дежурства, уз поседовање организацијских и нарочито комуникацијских вештина, али и брзине и прецизности у комуникацији са патролом. Крајња карика у овом ланцу су полицијски службеници који ће на терену поступати по пријави. Од њихове физичке спремности и способности да реагују „под притиском“ и у хитним ситуацијама, зависи колико ће трајати излазак на место догађаја. За све полицијске службенике, било у дежурној служби, или на терену, нарочито је важно да поседује висок ниво савесности и одговорности у поступању и да буду мотивисани за обављање полицијских послова. Они могу у значајној мери да допринесу времену одзива, јер ће их поменуте особине и адекватна мотивација, подстаћи да своје реакције ускладе са озбиљношћу догађаја који се пријављује и да уложе максималан напор приликом предузимања радњи за које су овлашћени. Због тога, полицијски службеници морају бити добро обучени за обављање полицијских послова, нарочито оних који захтевају брзо реаговање, али и адекватно мотивисани, да наведени посао раде на одговарајућем нивоу.

Веома је битан технички аспект функционисања полиције, односно опремљеност средствима и опремом за брзо реаговање, пре свега средствима везе, патролним возилима, заштитном опремом и опремом за навигацију, позиционирање, осветљавање и осматрање. Технички аспект се, пре свега, огледа у покривености терена одговарајућим системом везе тамо где је, због конфигурације терена, отежано ступање у контакт са патролом. Такође, да би се побољшала брзина кретања, нарочито до тешко доступних подручја, потребно је да полиција располаже одговарајућим возилима, прилагођеним за кретање у теренским условима.

Екстерне факторе времена одзива чине *насељеност* места догађаја рањивим категоријама становништва, *специфичност деликата* који захтевају брзо реаговање полиције и *ситуациони елементи* који карактеришу услове кретања до места догађаја. Међу екстерним факторима,



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

посебан утицај на трајање времена одзива имају специфичности насељеног места у коме полиција поступа, нарочито када се ради о насељима која имају низак социоекономски статус, која притом насељавају мигранти или припадници рањивих група. Чињеница је да припадници разних мањинских и рањивих група, због својих специфичности могу имати потребу за различитим врстама полицијског третмана (Кесић, 2011). Полицији је теже да поступа у средини насељеној претежно мањинским становништвом због постојања расних, као и етничких предрасуда у полицијској култури (Милосављевић, 1997). Као последица тога постоји неповерење у полицију од стране становника таквих насеља, због чега су потребна додатна ангажовања да се они приволе на сарадњу и унапређење става према полицији. Због тога је за разумевање односа јавности према полицији неопходно укључити процену социјалног контекста у коме грађани таквих насеља функционишу, без обзира на то да ли припадају категорији мањина, рањивих група или социјално угроженог становништва (Сао, Frank & Cullen, 1996). Када је реч о детерминантама једног таквог окружења посебна се пажња обраћа на расу, нарочито када је у питању интенција полиције ка бржој реакцији. Наиме, очекује се да ће полиција брже реаговати када је припадник мањинске заједнице осумњичени, а знатно спорије ако се налази у улози оштећеног. То са собом повлачи и интензивнију употребу силе, јер полиција приликом доласка у једно такво окружење, насељено претежно мањинским становништвом, очекује непријатељски пријем грађана, због чега ће заузети ауторитарнији став и тиме осигурати легитимност акције (Smith & Hawkins, 1973). Последице таквог размишљања полицијских службеника могу бити вишеструко штетне по друштвену заједницу, јер врло често доводе до расних и социјалних немира, нарочито у мултиетничким срединама и то најчешће након неоправдане примене силе од стране полиције према припадницима мањина, која се неретко завршава смртним исходом.

Други битан екстерни фактор који утиче на време одзива јесте специфичност деликта који захтева реаговање полиције. Без обзира да ли се ради о прекршају, кривичном делу или догађају мање друштвене опасности, односно насилничком или имовинском криминалитету, може се рећи да се вероватноћа тренутног хапшења повећава како време одзива постаје краће



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

(Blanes i Vidal & Kirchmaier, 2017). Догађаји са елементима насиља, очекивано иницирају интензивније поступање полиције, првенствено у циљу да се последице таквих догађаја спрече или ублаже, односно извршилац открије. Посебно су карактеристични безбедносни догађаји чије је извршење у току, нарочито код имовинских кривичних дела. Реакција полиције у таквим случајевима је очекивано интензивнија у односу на догађаје где су последице већ наступиле, јер краће време одзива може да доведе до хватања извршиоца на месту догађаја, чиме се умногоме олакшава расветљавање самог догађаја, обезбеђивање доказа и, у крајњем случају, спречавање настанка последица (Cihan, Zhang & Hoover, 2012).

Ситуациони елементи, као трећи екстерни фактор, утичу на трајање времена одзива са аспекта временских прилика и саобраћајно-стамбене инфраструктуре. Имајући у виду време као доба дана, годишње доба и атмосферску појаву, време одзива умногоме зависи од тога када се и где догађај десио, с обзиром да полицијски службеници приликом доласка на место догађаја прелазе одговарајућу дистанцу, под одређеним, пре свега, временским околностима које, уколико су неповољне, могу да отежају кретање у сваком смислу. Са друге стране, утицај саобраћајно-стамбене инфраструктуре, пре свега удаљености места догађаја, густине саобраћаја и стамбено-урбанистичких карактеристика насељених места, може у великој мери да скрати или продужи време одзива, у зависности од својих карактеристика, због чега је један од важнијих фактора, пре свега из разлога, што полицијски службеници на њих могу најмање да утичу, а опет, не значи да не могу одређеним поступцима да умање њихов негативан утицај.



И Д Е О

ИНТЕРНИ ОРГАНИЗАЦИОНИ ФАКТОРИ И ЊИХОВ УТИЦАЈ НА ВРЕМЕ ОДЗИВА ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ

1. Утицај организационе структуре јединица полиције на време одзива полиције опште надлежности

Организација се може дефинисати као функционална, структурно уређена и циљно усмерена људска творевина, која представља усклађен скуп људи и средстава, који на основу поделе рада и одговорности функционише као складна целина, ради остварења одређеног циља (Стевановић, 2019). Организацију можемо посматрати са више организационих аспеката, при чему је од посебног значаја њено сагледавање као система. Иначе, основне конститутивне елементе организације као система, чине структурни и функционални елементи и сваки од њих има значајан утицај на функционисање организације. Структурне елементе представљају људи, материјална средства, организациона структура и интерни прописи и сви они су неопходни како би се остварили организациони циљеви. *Људски ресурси* се могу сматрати најважнијим организационим елементом, јер су организације пре свега људске творевине, које настају, развијају се и функционишу искључиво људском вољом. Ипак, постојање људи као организационог елемента, није само по себи довољно да би се остварили организациони циљеви. Због тога, *материјални ресурси* чине неизоставни елемент, који омогућава лакше функционисање људи, као примарног елемента. *Организациона структура*, као још један важан елемент, јесте релативно трајна, циљно усмерена, условима окружења прилагођена и формално уређена конфигурација, релативно независних и у јединствену целину повезаних, унутрашњих организационих делова, са њиховим људским, материјалним и другим ресурсима и међусобно прожимајућим и комплементарним циљевима, улогама, активностима и односима (Стевановић, 2019). Последњи структурни елемент представљају *прописи*, којима се дефинише правни оквир, процедуре и правила функционисања сваке организације. Њима



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

свака организација прописује своје циљеве, делокруг, надлежности, организациону структуру и правила понашања унутар организације. За организациону структуру се често употребљава израз „унутрашња организација“, који означава више правни него организацијски појам. Тако је формална организациона структура одређена унутрашњим прописима организације, а стварна организациона структура резултат је организацијског прилагођавања околини (Цветковић, 2010).

Оно по чему се организациона структура посебно истиче јесу њена обележја, од којих су суштинска: сложеност, формализација и централизација. *Сложеност* се, првенствено, изражава многобројношћу и разноврсношћу њених елемената, чији су главни показатељи ширина и дубина организације, распон руковођења и комуникацијско оптерећење. *Формализацијом* као обележјем се обликује понашање свих припадника организације, с тим да се оно реализује у складу са прописима, потребама и актима руководиоца (Субошић, 2017). Што је организација сложенија, то је и формализација значајнија, што се посебно може поистоветити са полицијском организацијом, која представља велику организацију, специјализовану по пословима и стручности. Треће битно обележје организационе структуре, нарочито за организације специфичног начина устројства, јесте *централизација*, која представља концентрацију овлашћења за одлучивање на највишим нивоима организационе хијерархије, односно одсуство или минимизација делегирања тог овлашћења на ниже хијерархијске нивое.

Упркос наизглед компактној дефиницији организације као општег појма, концепт полицијске организације и њена улога у друштву нису јединствени и подложни су бројним променама. Полицијска организациона структура у једној држави интегрише у себи сва питања која се односе на положај полиције у друштву, а који је дефинисан првенствено Уставом, али и нижим законским и подзаконским актима. У циљу остваривања постављених циљева од стране запослених, неопходно је њихове позиције у организацији груписати по одговарајућем критеријуму. Груписање послова се постиже *департаментализацијом*, као параметром организационе структуре и једном од најважнијих активности организовања (Стевановић,



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

2019). Њоме се сродна радна места групишу у уже организационе јединице, чијим груписањем се ствара основна (секторска, департманска) организациона структура (Субошић, 2017). Груписање организационих јединица се у Министарству унутрашњих послова, углавном препознаје као *функционално*, *дивизионално* и *хибридно*. Како јој и само име каже, *функционална департаментализација* се остварује кроз груписање организационих јединица према функцијама које обављају. Она се заснива на критеријуму сродности послова које обављају организационе јединице, под условом да су на истом нивоу организационе структуре, односно да су надлежне за исту територију, али за различите послове. *Дивизионална департаментализација* подразумева груписање послова у дивизије као специфичне организационе целине, према неком од следећих критеријума: исход (резултат рада, производ), фазе процеса рада, корисник и територија (Стевановић, 2019). За организацију полиције посебно је значајна *територијална дивизионализација* која, примењујући критеријуме месне надлежности, формира организационе јединице које обављају исте послове, али на различитој територији.

Ипак, организациона структура Министарства унутрашњих послова, почива на хибридном моделу груписања послова (хибридна департаментализација), којим су комбиновани функционални и дивизиони облик, како би се искористиле њихове предности, а умањили недостаци. По овом моделу комбинују се централизоване једнофункционалне организационе јединице са дивизионалним, мултифункционалним, децентрализованим организационим јединицама.⁶ „У таквој комбинацији, дивизионалне организационе јединице (на пример полицијска станица) препознају се по томе што су њихови напори непосредније и директније повезани са циљевима организације и пословима због којих она постоји, док је допринос

⁶ Као резултат примене овог модела може се истаћи организациона структура Дирекције полиције у Републици Србији, где подручне полицијске управе и полицијске станице представљају дивизионалне (мултифункционалне) организационе јединице, а управе у седишту Дирекције полиције и Полицијској управи за град Београд и одељења полиције у седиштима подручних полицијских управа, пример једнофункционалног модела организационе структуре. *Детаљније о томе*: Стевановић, О. (2019.). Безбедносни менаџмент, Криминалистичко-полицијски универзитет, Београд, стр.191-194.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

функционалних организационих јединица (на пример: одељења у седишту ППУ) остварењу тих циљева више посредан и индиректан“ (Стевановић, 2019: 192).

У сложеним економским, безбедносним, политичким и другим околностима, да би се успешно реализовала друштвена улога полиције, потребно је да постоји усклађеност њене организације са потребама, могућностима и стандардима у оквиру безбедносних интеграција. Примарни услов функционисања и развоја полицијских организација у савременом окружењу, свакако јесте, изградња и функционисање адекватног система који ће поседовати одговарајући ниво флексибилности (Цветковић, 2010).

Организациона структура полиција у Републици Србији је тродимензионална, јер је установљена на хијерархијском (вертикална димензија), територијалном и функционалном (хоризонтална димензија) и стручном принципу (дијагонална димензија). „Полиција Србије је јединствена, централизована организација, затвореног типа са строгим хијерархијом. Организациона шема полиције у Србији је релативно сложена због многобројних и разноврсних организационих елемената, у којој је стриктно изведен принцип једностарешинства и субординације. Сама организација постављена је на територијалном и функционалном принципу. Дакле, полиција Србије је државна полиција која делује на територији целе земље, са наглашеном подређености нижих организационих јединица вишима. Она се може окарактерисати као организација са високим степеном централизације у вертикалном правцу и одређеном децентрализацијом у хоризонталном правцу“ (Цветковић, 2010: 113).

„Од бројних критеријума хоризонталне диференцијације организационих делова често се, као најзначајнији, узима критеријум доминантно примењеног модела груписања послова (депарментализације), као једног од четири основна структурна параметра (подела рада, груписање послова, делегирање ауторитета и координација). Поређењем теоријских модела организационе структуре заснованих на том критеријуму са називима и делокругом основних организационих јединица Министарства и Дирекције, потврђују се претходна истраживања



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

према којима је у њиховом дизајнирању примењен сложен модел организационе структуре који укључује скоро све теоријски познате моделе груписања послова (функционални, дивизионални, хибридни, пројектни и матрични)“ (Стевановић & Кекић, 2014: 432). Према истим истраживањима, у оквиру сложене организационе структуре Дирекције, доминира специфична комбинација организационих јединица дизајнираних применом функционалног и дивизионално-територијалног модела, која се у теорији организације назива хибридним моделом груписања послова (Стевановић, 2013), цитирано према (Стевановић & Кекић, 2014: 97).

„Србија је у последњој деценији прошлог века имала централизован полицијски модел у оквиру којег су се све стратешке и оперативне одлуке доносиле у уском кругу највиших полицијских руководиоца и државних функционера“ (Spasić, Đurić & Kešetović, 2013: 305).

1.1. Појам деконцентрације и њен значај за унутрашњу организациону структуру полицијске јединице

Деконцентрација представља организационо начело по коме се обављање одређених послова органа управе поверава подручним органима, односно унутрашњим организационим јединицама централних органа. Она представља прелаз од централизације према децентрализацији. „Са аспекта послова, деконцентрација се манифестује у постојању неке врсте средње надлежности – административни степен (начелства, окрузи) између централне надлежности (министарства) и локалне надлежности (општине, градови и друге самоуправне заједнице које се могу звати и окрузи, нпр. у системима са вишестепеном локалном самоуправом) као нецентралним системима управљања. То је мјера којом се повећава самосталност неког локалног органа, који је у суштини државни орган, у обављању послова који су државни послови и којом се централизована државна управа настоји прилагодити локалним потребама“ (Блажић, 2011: 53). Под деконцентрацијом се уобичајено подразумева додељивање извесне самосталности нижим, обично месним представницима централне власти. Поједини аутори овај процес означавају и као „зависну“ децентрализацију, док је



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

права децентрализација по њима „независна“ (Вучетић, 2009). Деконцентрација садржи све облике раздвајања власти (функционално или територијално) из једног центра на више различитих субјеката или места и може представљати пренос послова с државне управе на субјекте који формално нису део државног управног система. Ти субјекти јесу под надзором државе, али су финансијски самостални, због чега представљају функционално раздвајање, те се ради о *хоризонталној деконцентрацији*. Друга врста деконцентрације представља пренос одређених послова с централних органа државне управе на њихове дислоциране органе, који тада не уживају самосталност и у том случају се ради о вертикалној деконцентрацији. У организационој теорији се тешко прави разлика између децентрализације и деконцентрације, а њена суштина је следећа: децентрализација се јавља као последица делегирања права на одлучивање, док је декоцентрација последица делегирања послова на подређене организационе јединице (са или без суштинског делегирања права на одлучивање) (Стевановић, 2019).

Организација Министарства унутрашњих послова, почива управо на вертикалној деконцентрацији. Организационе јединице су образоване на начин да су радно и функционално повезане, тако да сродне послове обављају на централном, регионалном и локалном нивоу. Министарство унутрашњих послова је организационо подељено на начин да га чине организационе јединице, које су функционално усмерене на рад министра, а то су Кабинет министра, Секретаријат, Служба интерне ревизије и Служба за безбедност и заштиту података и организационе јединице у седишту Министарства, односно Дирекција полиције и шест сектора, које су надлежне за обављање унутрашњих послова.⁷ У циљу адекватног сагледавања значаја које Министарство унутрашњих послова има у систему органа државне управе, потребно је детаљније образложити појам *полиције*, како са законског, тако и са практичног аспекта. Према важећем Закону, „полиција представља организован начин

⁷ Унутрашњи послови су законом утврђени послови државне управе, које обавља Министарство, а чијим обављањем се остварује и унапређује безбедност грађана и имовине, пружа подршку владавини права и обезбеђује остваривање Уставом и законом утврђених људских и мањинских права и слобода, као и други, са њима повезани послови из утврђеног делокруга и надлежности Министарства (чл.2 Закона о полицији).



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

обављања законом уређених послова, коју чине полицијски службеници који, у обављању полицијских и других унутрашњих послова, штите и унапређују безбедност грађана и имовине, поштујући Уставом зајемчена људска и мањинска права и слободе и друге заштићене вредности у демократском друштву, уз могућност употребе средстава принуде у складу са Уставом и законом“ („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.3). Једну од најширих дефиниција дао је Богољуб Милосављевић, по коме је полиција „сложен систем професионалног типа, који је организован ради одржавања јавног реда и поретка у друштву и који у те сврхе снабдевен законским овлашћењима и потребним средствима, укључујући и средства принуде“ (Милосављевић, 1997: 17). Бабовић сматра полицију „целином органа и институција, којима су законом поверени задаци одржавања реда и репресије криминала, по потреби, уз примену силе“ (Бабовић, 1996: 15). Једна од дефиниција која најсвеобухватније описује улогу полиције приказује је као „орган извршне власти, формиран на основу закона, у чијој су надлежности одржавање јавног поретка, реда, мира и борба против криминалитета, уз могућност легалне употребе силе (принуде)“ (Никач, 2010: 15). Ипак, у свакодневном језику, појам „полиција“ се не користи за све носиоце послова из њене надлежности, односно све полицијске службенике, већ углавном за оне који обављају полицијске послове у статусу овлашћених службених лица (ОСЛ) и примењују полицијска овлашћења и мере и радње („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл. 10 ст. 2 т. 1). Слично је и са појмом „полицијски службеник“, који поред овлашћених службених лица, обухвата и „лица на посебним дужностима (ПД), која обављају друге унутрашње послове у непосредној вези са полицијским пословима и послове заштите и спасавања“ („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл. 10 ст. 2 т. 2). Ипак, за потребе овог рада, термин „полицијски службеник“ ће искључиво бити коришћен да означи униформисано овлашћено службено лице, а појам „полиција“ да уопштено укаже на неку од организационих јединица, коју сачињавају униформисани полицијски службеници.

Главни носилац полицијских и других послова у Министарству унутрашњих послова, јесте *Дирекција полиције*, „којом руководи директор полиције и која обухвата организационе



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

јединице у с(р)едишту и територијалне организационе јединице“ (Субошић, 2017: 77). Организационе јединице у седишту Дирекције полиције чине управе, јединице, канцеларија и биро директора, док је организација јединица ван седишта Дирекције нешто другачија, јер се на истом организационом нивоу налазе Полицијска управа за град Београд и двадесет шест подручних полицијских управа (ППУ).

Дакле, у седишту Дирекције присутна је претежна неунифицираност, а ван њеног седишта претежна унифицираност организационих форми, што доводи до закључка да у Дирекцији полиције постоји извесна структурирана асиметрија основних организационих јединица, као и велики распон контроле директора полиције, имајући у виду да је он непосредни претпостављени за све организационе јединице у седишту и 27 ППУ ван седишта (Субошић, 2017).

Подручне полицијске управе су организационе јединице Министарства ван седишта Дирекције полиције, које по својој територијалној надлежности, углавном одговарају подели територије Републике Србије на управне округе.⁸ Уколико се изузме град Београд, као посебна административна јединица, за коју је надлежна Полицијска управа за град Београд, преостала 24 управна округа су подељења у надлежности 26 подручних полицијских управа. Њихов превасходни задатак је да обављају полицијске и друге унутрашње послове и остварују сарадњу са локалном самоуправом на целој територији под њеном надлежношћу. Подручја полицијских управа и полицијских станица утврђују се актом о начелима за унутрашње уређење, док се подручја сектора, њихова категоризација и број, као и број полицијских одељења на територији једне полицијске испоставе, утврђују се актом о унутрашњем уређењу и систематизацији радних места.

Наведене организационе јединице Министарства унутрашњих послова извршавају унутрашње послове, који су „законом утврђени послови државне управе, које обавља

⁸ Једини изузетак представљају Златиборски и Рашки управни окрузи, који покривају територије општина које припадају полицијским управама у Ужицу, Краљеву и Новом Пазару



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Министарство, а чијим обављањем се остварује и унапређује безбедност грађана и имовине, пружа подршка владавини права и обезбеђује остваривање Уставом и законом утврђених људских и мањинских права и слобода, као и други, са њима повезани послови из утврђеног делокруга и надлежности Министарства“ („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.2). Унутрашњи послови се свакодневно реализују кроз полицијске послове, („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018. и 87/2018, чл.30), предузимањем, поред осталог, и полицијских мера, радњи и овлашћења, а све са „циљем и на начин да свакоме обезбеди једнаку заштиту безбедности, права и слобода, примењујући закон и уставно начело владавине права“ („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.31). Највећи број полицијских послова, Правилником о унутрашњем уређењу и систематизацији радних места у Министарству унутрашњих послова, стављен је у надлежност униформисаној полицији, односно полицији опште надлежности, која у свом саставу има највећи број организационих јединица и полицијских службеника. Обављање полицијских послова сем наведеног циља, намеће и придржавање утврђених и достигнутих стандарда полицијског поступања. Имајући ту чињеницу у виду, посебно треба нагласити дужност служења грађанима и заједници, одговарање на потребе и очекивања грађана, остваривање људских и мањинских права и слобода, недискриминацију при извршавању полицијских задатака и придржавање професионалног понашања и интегритета.

1.2. Појмовно одређење позорничког и патролног рејона, безбедносног сектора, полицијског одељења, полицијске станице и испоставе и утицај њихове организационе структура на време одзива

Структура полицијске организације је сложена и на њено успостављање могу да утичу различити принципи, при чему је територијални принцип један од примарних, односно услов другим принципима, који могу да га допуњују, а никако умањују (Николић, 2005).

Министарство унутрашњих послова надлежно је за обављање законом прописаних послова на територији Републике Србије, с тим што су, у складу са територијалним принципом



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

организовања, за мање територијалне јединице, почев од управног округа ка нижим, образоване организационе јединице уже надлежности, пре свега подручне полицијске управе. Међутим, чак и таква подела територијално деференцираних организационих јединица полиције, превише је уопштена да би се њеном непосредном применом могло обезбедити ваљано безбедносно покривање простора месне надлежности Министарства унутрашњих послова (Субошић, 2013). Због тога се унутар полицијских управа формирају уже организационе форме, у зависности од величине територије, броја становника и густине насељености и безбедносне проблематике.

1.2.1. Позорнички и патролни рејон

Позорнички рејон представља најужу форму територијалног организовања полицијских послова, чије покривање повлачи одређене специфичности. Позорничку делатност, као основни начин превентивно-репресивног обављања послова полиције, пешице реализује, по правилу, један полицијски службеник и то на простору који има одређене привредно-економске и политичке карактеристике. Углавном је реч о ужем градском језгру, где су у мањој мери заступљена стамбена насеља, а у много већој, објекти намењени за задовољавање општих потреба становништва, пре свега потрошачких, административних, културних, образовних и забавних. Због тога, позорнички рејон обухвата подручје од једне или неколико улица, са циљем да перманентно присуство полицајца-позорника, буде стално уочљиво од стране грађана, али и употребљиво за обављање полицијских послова, пре свега осматрања терена. Осматрање је тактичка радња која се реализује ради прикупљања података о противнику (положај, поступци, намере), земљишту, ваздушном геопростору и метеоролошким условима и ради праћења покрета и дејстава властитих снага (Милојевић & Јанковић, 2014). У урбаним условима, оно је донекле модификовано и прилагођено начину функционисања становништва у насељеним местима.

Одлука надлежних руководилаца о нужности формирања позорничког рејона, доноси се у зависности од процене стања безбедности на одређеној територији и процене угрожености



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

објекта који се на њој налазе. У складу са наведеном одлуком, у зависности од критеријума постојаности, опредељује се и врста позорничком рејона, који може бити стални и повремени. *Стални позорнички рејон* углавном покрива оне делове насељеног места, где је фреквенција становништва најучесталија, уз постојање државних и друштвених институција, као и других објекта значајних за свакодневно функционисање становништва и на њему се, кроз организацију службе, планира ангажовање полицијских службеника двадесет четири часа. *Повремени позорнички рејон* се углавном опредељује у оним деловима насеља, где је безбедносна проблематика условљена добом дана, па се сходно томе и усклађује поступање полицијских службеника, усмерено пре свега на превентивне активности. Најчешће су то временски интервали, када је фреквенција становништва највећа или када је највећа угроженост имовине грађана, односно стабилног јавног реда и мира. Типичан пример повремених позорничких рејона јесте онај на коме позорничку активност обавља полицајац опредељен за безбедност школа (тзв. школски полицајац). Такав позорнички рејон, поред школске зграде и пратећих објекта, обухвата и улице које воде према школи, а време у које се ова делатност обавља је флексибилно и искључиво зависи од процене руководиоца полиције, уз сугестије управе школе. Најчешће се делатност обавља у периоду када ученици долазе или одлазе са наставе, као и у време великог одмора.⁹ Као поткатегорија повремених позорничких рејона, присутан је *сезонски позорнички рејон*, чије се активирање планира у посебним ситуацијама, најчешће када су у питању вишедневна масовнија јавна окупљања, нарочито у туристички местима у време сезоне, у зависности од тога, о каквом је туризму реч. Углавном се успоставља у ограниченом трајању од неколико дана или месеци, када је безбедносна проблематика, условљена повећаним приливом становништва, те појавом различитих безбедносних ризика, најизраженија. За разлику од позорничких рејона, који се формирају по критеријуму учесталости позорничке активности на њима, *скраћени позорнички рејон*, по свом карактеру је сталан, док постоји потреба за његовим постојањем, али има

⁹ У школама у којима је настава организована у две смене, услед немогућности ангажовања „школских полицајаца“ у обе смене, проналазе се модалитети да се адекватно обезбеде сви ученици, или се позорничка делатност надомештава неком другом делатношћу.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

другачију намену. Скраћени позорнички рејон се најчешће формира када постоји потреба заштите безбедности одређених лица (штићене личности као носиоци високих државних или правосудних функција, сведоци у одређеним поступцима, или лица чија је безбедност у том тренутку угрожена из одређеног разлога). Ова врста рејона се формира и у ситуацијама када је потребно привремено обезбедити одређени објекат из разлога што у њему привремено борави штићена личност (најчешће угоститељски или објекти који пружају услуге ноћења) или се привремено чувају одређени предмети (гласачки листићи у време избора или тестови у време полагања матурских испита).

Како је већ наглашено, основне карактеристике позорничке делатности јесу да је извршава један полицијски службеник и то пешице, с тим што постоје делимична одступања када је реч о броју извршилаца, имајући у виду да, у изузетним ситуацијама, када разлози безбедности то захтевају, а нарочито у ноћним часовима, позорничку делатност реализују два полицијска службеника. *Позорничка делатност* је осмишљена на начин да полицајац-позорник уочава безбедносне појаве на рејону и предузима превентивне активности, тако што својим присуством одвраћа потенцијалне извршиоце кривичних дела и прекршаја од деликтног понашања. Уколико дође до извршења неког деликта или нарушавања јавног реда и мира, позорник ће поступати у складу са конкретном ситуацијом и, по сопственој процени, предузети одређене репресивне радње. У таквим ситуацијама позорник мора да води рачуна о безбедности грађана, али и о сопственој безбедности, због чега се од њега очекују одговарајуће процене настале ситуације и предузимање адекватних мера. Позорник је ограничен у свом кретању на свега неколико улица, иако се у њима углавном налази велики број објеката од општег значаја, на које мора свакодневно да обраћа пажњу. Осим тога, позорници се не задужују¹⁰ са конкретним предметима, изузев ако није у питању пријава упућена њему лично, по којој поступа у току смене, али се најчешће касније проследи патроли на даљи рад. Од позорника се у одређеним околностима очекује и репресивно

¹⁰ „Задужити“ - добити од старешине одређени писани акт на поступање, који се након завршеног поступања враћа ради даљег прослеђивања или одлагања у архиву.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

реаговање, уколико уочи да је на рејону дошло до извршења кривичног дела и прекршаја, односно нарушавања јавног реда и исти је у обавези да у потрази за директним учесницима догађаја, напусти границе рејона, а о догађају обавести патроле на терену и дежурну службу. Од позорника се пре свега очекује да, по уочавању одређене безбедносне појаве, чим околности дозволе, обавести дежурну службу, од које ће, уколико је то неопходно, затражити помоћ других патрола, а у случају уочавања повређеног лица и хитне медицинске помоћи, односно неке друге службе за хитне интервенције. У случају уочавања последица одређеног деликта, уколико не постоји могућност проналаска извршиоца или потреба пружања помоћи лицима, основни задатак позорника јесте да обезбеди место догађаја од уништења доказа до доласка увиђајне екипе и евентуално пронађе и обави разговор са очевицима у циљу обезбеђивања личних доказа. У случајевима редовног поступања, без конкретних безбедносних догађаја, позорник углавном предузима превентивна полицијска овлашћења, пре свега проверу идентитета према лицима које својим понашањем изазивају сумњу да су учиниоци кривичног дела или прекршаја или да га намеравају учинити или по свом физичком изгледу личе на лице за којим се трага („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл. 75 ст.1 т. 8).

Патролни рејон, у односу на позорнички, представља виши ниво организовања полицијских послова на безбедносном сектору. Углавном обухвата територију једне или више месних заједница, уколико је реч о сектору прве категорије или више насељених места, када је реч о безбедносним секторима друге категорије, који покривају рурална подручја. На патролном рејону се реализује *патролна делатност*, која представља основни начин превентивно-репресивног поступања полиције у циљу одржавања стабилног јавног реда мира, спречавања и сузбијања кривичних дела и проналаска њихових извршилаца. Она се обавља „обилажењем, опсервирањем и видљивим присуством полицијских службеника у униформи на патролном рејону, непосредним опажањем, остваривањем сталне комуникације и пружањем помоћи грађанима, прикупљањем обавештења, спречавањем и откривањем кривичних дела и прекршаја, проналажењем и хватањем учинилаца, одржавањем јавног рада и мира и



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

обављањем других задатака“ (Министарство унутрашњих послова Републике Србије (МУП РС, 2020). Патроле се углавном категоришу према два критеријума - начину реализације и врсти послова које обављају. Према начину на који полицијски службеници врше патролну делатност, разликују се: пешачка, ауто патрола, бицикличка патрола, коњичка патрола, ваздухопловна патрола и патрола на водним путевима. Са друге стране, према врсти послова које обављају, препознају се: редовна, оперативна и интервентна патрола. Када је реч о првом критеријуму, најзаступљеније су патролне делатности које се реализују у полицијским испоставама, а то су пешачка, ауто и бицикличка патрола, док су по другом критеријуму, заступљене све три категорије. Остале врсте патрола се везују за обављање неких специфичних послова и у посебним ситуацијама, нарочито ваздухопловна и коњичка, док се патрола на пловним путевима, може сматрати редовном патролом, али у полицијским испостава за безбедност на рекама.

Редовне патроле су најзаступљенија категорија патрола када се ради о организацији рада полицијске испоставе. Оне су распоређене на свим безбедносним секторима и имају најшири дијапазон поступања, када је реч о полицијским пословима. Од њих се очекује да поступају по пријавама грађана, задужују предмете који се односе на нарушавање јавног реда и мира, најчешће оне по којима је претходно поступала интервентна или нека друга патрола, поступају по актима надлежних државних органа, пре свега замолницама, које се односе на провере адреса или уручења докумената, док им најобимнији посао представља поступање по наредбама правосудних органа. *Оперативна патрола* има све карактеристике редовне патроле, с тим што је њен делокруг рада сужен и односи се на превентивну и репресивну делатност, првенствено расветљавање кривичних дела, која су одговарајућим подзаконским актом дати у надлежност униформисаној полицији, откривање њихових извршилаца и обезбеђивање личних и материјалних доказа. То је њен примарни, али не и једини задатак, имајући у виду да ограничен број полицијских службеника и оперативним патролама намеће обавезу обављања других полицијских послова, у мањем обиму него редовним патролама и најчешће у ситуацијама када се њихово извршавање не може одложити. Када је реч о



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

интервентним патролама, њихово функционисање је везано за дежурну службу, због чега им је и радно време и опис послова, прилагођен раду дежурне службе, што с друге стране не значи да, попут оперативне патроле, и интервентна патрола неће бити ангажована на другим полицијским пословима.

У циљу константне покривености терена, патролна делатност се обавља непрекидно, у осмочасовним (сменски рад) или дванаесточасовним сменама (рад у турнусу), с тим што је избор начина рада и распоред патрола, условљен безбедносном проценом руководиоца полиције, у складу са безбедносном проблематиком („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл. 154 ст. 3 тач.1 и 2). Први начин рада обухвата тросменски рад и карактеристичан је за редовне и оперативне патроле, с тим што је однос броја патрола у преподневним и поподневним часовима, углавном подједнак, док се у ноћним часовима њихов број патрола усклађује у зависности од више фактора. Они се односе на расположив број полицијских службеника, како према систематизацији организационе јединице, тако и у поређењу са расходима, али и у зависности од дана у седмици када се реализује ноћна смена, а самим тим и са безбедносном проблематиком у датом тренутку. Разлог таквог начина рада редовних и оперативних патрола, манифестује се у потреби њиховог ангажовања у време када функционишу државни органи, али и када је, у складу са законом, дозвољено предузимање одређених овлашћења према грађанима, нарочито уколико није реч о ванредним околностима. Наиме, патроле у току смене обављају своје, законом прописане послове, који, поред осталог, прописују поступање по актима надлежних државних органа, затим по раније задуженим пријавама везаним за сузбијање криминалитета или нарушавање јавног реда и мира. Да би наведене предмете реализовали, нужно је да примењују одређена полицијска овлашћења, пре свега позивање, довођење и прикупљање података, који се, уколико није реч о пословима који не трпе одлагање, морају реализовани у времену од 6 до 22 часа, док је радно време државних органа, првенствено правосудних, до 15 часова. За разлику од преподневне и поподневне смене, ноћна је углавном превентивног карактера, и углавном омогућава спречавање кривичних дела и прекршаја и њом се пружа заштита личној



и имовинској сигурности грађана. Рад у турнусу је посебно карактеристичан за интервентне патроле, с обзиром да оне прате распоред рада дежурне службе и током њених активности нема битних одступања, изузев у случају оправданог разлога.¹¹ Из наведеног, може се закључити да је патрола специфична полицијска организациона форма, која је намењена за надгледање одређеног подручја (рејона), ради спречавања кривичних дела и прекршаја, одржавања јавног реда и обављања других послова од значаја за безбедност и заштиту људи (Субошић, 2013.).

1.2.2. Безбедносни сектор и полицијско одељење

Безбедносни сектор представља пре свега географску, али и безбедносну целину, која обухвата једну или више месних заједница на подручју једне општине. Колика ће бити величина сектора зависи од више показатеља, пре свега броја и густине насељености становништва, значају и броју објеката који се налазе на њему, нивоа урбанизације, економске развијености и другим карактеристикама које једно микроподручје поседује, пре свега безбедносне проблематике (Субошић, 2013). Безбедносни сектори који се налазе на градском подручју, сматрају се значајнијим са становишта безбедности, првенствено из разлога бројности горе набројаних критеријума, због чега имају статус „прве категорије“. Због наведеног статуса, на овом сектору је распоређен већи број полицијских службеника, а њиме руководи полицијски службеник са стручном спремом вишег степена од осталих полицајаца. Сектори који се налазе у руралном подручју, имају статус „друге категорије“, због чега је на њима распоређен мањи број полицијских службеника и њима руководи полицијски службеник са четвртим степеном стручне спреме. Полицијски послови на безбедносном сектору су широког спектра превентивних и репресивних делатности, од сузбијања криминалитета, преко одржавања јавног реда и мира, до поступања по пријавама грађана, наредбама и замолницама надлежних органа. У суштини, имајући у виду да се безбедносни сектор састоји од патролних и позорничких рејона, он обједињује активности

¹¹ О интервентним патролама ће више речи бити у делу „Појам сталног дежурства и приправности и њихов утицај на време одзива полиције“.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

редовних и оперативних патрола,¹² као и позорничке делатности. Поред вође сектора, број радника на сектору варира, првенствено од броја патролних и позорничких рејона, при чему се, по правилу, опредељује до четири полицијска службеника по рејону. Сходно личним афинитетима, вођа сектора опредељује полицајце који ће, заједно са њим, обављати оперативну делатност, док се остали радници на сектору задужују осталим предметима, али по потреби, нарочито у случају непланираних расхода, укључују и у послове сузбијања криминалитета.

У циљу равномерног покривања терена, на подручју полицијских испостава са изразито разуђеном територијом и одговарајућом безбедносном проблематиком, формира се *полицијско одељење*. Оно представља организациону форму, која по својој структури одговара полицијској испостави или безбедносном сектору, па сходно томе, може да се састоји од више сектора, односно рејона. Полицијским одељењем руководи командир одељења, који је, по систематизацији, полицијски службеник са шестим степеном стручне спреме. Стварна надлежност полицијског одељења је идентична полицијској испостави, мада може да буде проширена и на друге унутрашње послове, али је месна надлежност ужа, јер је ограничена на део територије ван директне надлежности седишта полицијске испоставе, које обухвата једну или више месних заједница, односно сеоских насеља, при чему је седиште одељења у варошици или највећем насељу на том подручју. Такође, врсте полицијских послова одговарају онима који се обављају у седишту испоставе, али у мањем обиму, при чему су сви полицијски службеници из полицијског одељења директно подређени руководиоцима у полицијској испостави. У случају да безбедносни разлози то налажу, за обављање одређених послова на територији полицијског одељења, нарочито оних који не трпе одлагање, ангажоваће се патроле, које делатност обављају на подручју седишта испоставе. У зависности од густине насељености, величине територије и безбедносне проблематике, послови полицијског одељења не морају да се обављају непрекидно, односно током 24 часа, односно на подручјима где функционише полицијско одељење, а напред

¹² Интервентне патроле по систематизацији не припадају безбедносном сектору, већ дежурној служби.



набројани параметри нису нарочито изражени, исто функционише најчешће у првој смени, док се у случају потребе, за поступање ван радног времена, ангажују патроле из седишта полицијске испостава. У супротном случају, односно када се број становника или безбедносна проблематика увећају до те мере да превазилази организационе капацитете полицијског одељења, долази до његовог прерастања у полицијску испоставу, што за собом повлачи одређене промене организационе структуре.¹³

1.2.3. Полицијска станица и полицијска испостава

Полицијска станица је територијално диференцирана организациона јединица подручне полицијске управе, која на територији општине за коју је образована, обавља полицијске и друге унутрашње послове. Централну јединицу у полицијској станици представља полицијска испостава, надлежна за обављање полицијских послова, али поред ње, у станици функционишу и организационе јединице за сузбијање криминалитета и управне послове (величине одсека или групе). У оквиру полицијске станице, у зависности од њене величине, односно територије коју покрива, може бити систематизована и самостална саобраћајна полицијска испостава, односно саобраћајни сектор, који функционише у оквиру полицијске испостава. Полицијска станица, у зависности од територије и безбедносне проблематике може бити прве, друге или треће категорије. Станицом руководи начелник полицијске станице, који се стара за законито и правилно обављање свих унутрашњих послова из надлежности полицијске станице и линијски је одговоран начелнику подручне полицијске управе. Поред полицијске испостава, о којој ће више речи бити у наставку, полицијска станица, у зависности од категорије, у свом саставу има у друге организационе јединице, чији су руководиоци директно одговорни начелнику полицијске станице. Сходно структури, у полицијској станици се, поред послова за које је директно надлежна полицијска испостава,

¹³ Најкарактеристичнији примери су насеља Борча у ПС Палилула, Миријево у ПС Звездара, Калуђерица у ПС Гроцка, Железник у ПС Чукарица и Батајница у ПС Земун, која су, према ранијој организацији, функционисали као полицијска одељења, али су услед енормног насељавања становништва, па самим тим и увећања безбедносане проблематике, прерасла у полицијске испоставе, у оквиру постојећих полицијских станица.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

обављају и послови сузбијања криминалитета из надлежности криминалистичке полиције, за које су надлежне одговарајуће јединице нивоа одсека или групе, као и управни послови везани за издавање личних и саобраћајних исправа и послове утврђене прописима о оружју.

Полицијска станица I категорије у свом саставу има:

1. Одсек за сузбијање криминала;
2. Полицијску испоставу(е) и
3. Одсек за управне послове.

Полицијска станица II категорије у свом саставу има:

1. Групу за сузбијање криминала;
2. Полицијску испоставу и
3. Одсек/Групу за управне послове.

Полицијска станица III категорије у свом саставу има:

1. Групу за сузбијање криминала;
2. Полицијску испоставу и
3. Групу за управне послове.

Полицијска испостава је основна организациона јединица полиције опште надлежности и саобраћајне полиције, која је намењена за извршавање полицијских послова и, сходно томе, може бити опште и саобраћајне надлежности (Субошић, 2017). Полицијска испостава опште надлежности може да функционише самостално, на нивоу одељења полиције у подручној полицијској управи или у оквиру полицијске станице. Поред њих, постоје и специјализоване испоставе, које се од општих разликују, јер не обављају све, већ само одређене полицијске послове или функционишу у специфичним околностима. То су полицијске испоставе за дежурство, обезбеђење, интервенције (уз честу комбинацију неке од три активности у оквиру једне испоставе),¹⁴ за безбедност на железници¹⁵ и на рекама. Полицијске испоставе се

¹⁴ Овакве полицијске испоставе се формирају у полицијским управама са великом територијом и сложенијом безбедносном проблематиком, које имају више полицијских испостава у оквиру одељења полиције, чиме се послови обезбеђења, дежурства или интервенција, изопштавају из надлежности тих полицијских испостава.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

категоришу у складу са бројем систематизованих радних места, узимајући у обзир одређене територијално-демографске и безбедносне параметре, везане за општине за чију се територију формирају. У саставу полицијске испоставае, у складу са претходно утврђеним критеријумима, може бити формирано једно или више полицијских одељења. Свака полицијска испостава, у свом саставу, од организационих форми, има систематизовану дежурну службу и безбедносне секторе, а од индивидуалних радних места, референте за обраду прекршајних пријава, за вођење посебних евиденција и обављање административних послова. Остала радна места попуњавају руководиоци полицијске испоставае, које чине командир, заменик командира и помоћници командира, чији број и школска спрема варирају од категорије испоставае и систематизованих радних места. Полицијска испостава обавља велики број полицијских послова, прописаних Законом о полицији и подзаконским актима, спровођењем делатности сталног дежурства, руководних, патролних, позорничких и других делатности. Полицијске испоставае у полицијским станицама, уколико нису систематизоване посебне саобраћајне полицијске испоставае, у свом саставу имају саобраћајни сектор, који обавља послове „регулисања, контроле, пружања помоћи и надзор у саобраћају на путевима и други послови из прописа о безбедности саобраћаја“, којим руководи вођа саобраћајног сектора и директно је одговоран руководиоцима полицијске испоставае („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.30 ст.3 т.6).

У надлежности полицијске испоставае је широк распон послова, првенствено из области јавног реда, сузбијања криминалитета и унапређења безбедности у заједници. Одржавање јавног реда и мира је примарна делатност полиције опште надлежности и огледа се, пре свега, у превентивним обиласцима јавног простора у циљу спречавању вршења прекршаја из ове области, санкционисању извршилаца по уоченом прекршају, подношењу и реализацији захтева за покретање прекршајних поступака, споразума о признању кривице и обезбеђења доказа у прекршајном поступку, праћењу тока и исхода поступка и, по потреби, улагања

¹⁵ Формиране у Полицијској управи за град Београд и полицијским управама у Нишу, Новом Саду, Краљеву и Ужицу.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

жалби на првостепене одлуке прекршајних судова. Посебно значајна делатност полицијске испоставе тиче се обезбеђивања јавних окупљања и спортских приредби и, с тим у вези, сузбијање насилничког понашања од стране учесника, подношењем одговарајућих кривичних и прекршајних пријава. Када је реч о делатности сузбијања криминалитета, полицијска испостава је носилац ових послова у склопу полиције опште надлежности, при чему је реч о сузбијању кривичних дела, која су дефинисана одговарајућим подзаконским актом. Ови послови се огледају у откривању и расветљавању одређених кривичних дела, откривању и хапшењу њихових учинилаца и лица за којима се трага и њихово привођење надлежним органима. Трећи битан сегмент рада полицијске испостава рефлектује се у унапређењу безбедности у заједници, најпре кроз промоцију *полиције у заједници*, која се заснива на унапређивању превентивног рада полиције, полицијске организације и управљања, система вредности у полицији и вредновања полицијског рада и афирмисање улоге заједнице у подизању нивоа безбедности (Министарство унутрашњих послова Републике Србије (МУП РС, 2013). Остале делатности из надлежности полицијске испоставе тичу се пружања помоћи у извршењима и вансудским намерењима, поступања по актима државних органа, обављању послова утврђених прописима о оружју, приватном обезбеђењу и детективској делатности, сарадњи са другим организационим јединицама у полицијској управи, државним органима и организацијама, друштвеним субјектима, заједницом и грађанима и обављања других полицијских послова, у складу са законом, подзаконским и појединачним актима.

Полицијске испоставе у којима су формираны саобраћајни сектори обављају и послове регулисања, контроле, пружања помоћи и надзора у саобраћају на путевима и друге послове из прописа о безбедности саобраћаја и одговорне су за стање безбедности саобраћаја.



1.2.4. Проблеми у раду организационих јединица полиције опште надлежности

Полицијски службеници ангажовани у организационим јединицама полиције опште надлежности се свакодневно суочавају са бројним проблемима који су углавном *организациони, ресурсни, везани за окружење и лични*. С обзиром да извршавање полицијских послова почива на људском фактору, неминовно је да на њега утичу наведени проблеми, који су толико међусобно испреплетани да је за очекивати да сваки од њих може да изазове промене у сфери неког другог идентификованог проблема.

Организациони проблеми су свеприсутни у већини организационих јединица полиције опште надлежности и могу се поделити на кадровске, стручне и координационе. Кадровски проблеми проистичу из неадекватног сагледавања обима послова полиције опште надлежности, који се са годинама све више усложњава и изискује стално повећање броја ангажованих полицијских службеника. Поред законом прописаних полицијских послова, полицијске јединице опште надлежности, предузимају широк дијапазон послова и задатака, који су прописани одређеним подзаконским актима и који одузимају велики проценат радног времена, отежавајући њихово извршавање. „Све већи број безбедносних проблема у истом времену, који остаје полицији на располагању да их решава, узрокује неопходност примене савремених организационих концепата полицијског ангажовања“ (Субошић, 2013: 193). Усложњавање безбедносне проблематике не прати кадровску политику Министарства унутрашњих послова, имајући у виду да број систематизованих радних места, у већини организационих јединица полиције опште надлежности, није на нивоу реалних потреба. И поред чињенице да одговарајуће организационе јединице Министарства прате природни одлив кадрова, првенствено кроз пензионисање, али и друге начине превременог престанка радног односа, и планира њихово надомештање кроз ангажовање адекватно обучених полицијских службеника, процењивање довољног броја радних места углавном зависи од финансијског момента у коме се налази само Министарство и држава у целини. Све то проузрокује недовољну покривеност терена полицијским службеницима или њихову преоптерећеност не само редовним задацима, већ и учесталим ванредним ангажовањима



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

везаним, пре свега, за разне врсте обука, обезбеђења јавних окупљања и спортских приредби, пружање полицијске помоћи или одсуства из службе по разним основама. Чак и уколико се полицијски службеници ангажују у оквиру својих редовних активности на безбедносном сектору, чињеница је да се број њихових задатака констатно увећава, при чему један део није превентивно-репресивног карактера, већ обухвата поступање по замолницама и наредбама правосудних органа или обезбеђивање личности или објеката. Увећавање броја задатака, уз постојећи број полицијских службеника и честе расходе, у великој мери отежава извршавање редовних полицијских послова што се одражава на нормално функционисање организационих јединица полиције опште надлежности и реализацију постављених циљева. Други организациони проблем представља стручност полицијских службеника. Чињеница је да полицијске послове обављају полицијски службеници различитог степена образовања, перцепције сложености послова или другачијих афинитета према одређеним делатностима. Наиме, послове на безбедносном сектору, као најбројнију врсту полицијских послова, који обухватају позорничку и патролну делатности, обављају особе које су прошле различите видове полицијског образовања, од средњег полицијског образовања у трајању од четири године, преко курсева за полицијске службенике у различитом обиму трајања, до завршеног Криминалистичко-полицијског универзитета. Чињеница је да су сви они прошли полицијску обуку, али различитог трајања и сложености, уз неуједначену практичну делатност, од које у великој мери зависи касније профилисање. Координациони проблеми су очекивано присутни, у сваком великом организационом систему попут Министарства унутрашњих послова. Чињеница је да организационе јединице полиције опште надлежности, без обзира на релативно прецизно дефинисан опис послова, у њиховом извршавању морају да се ослањају, како на друге линије рада у оквиру Министарства унутрашњих послова, тако и на друге државне органе. Из наведених разлога, неопходно је да координација која се међу њима остварује, буде прописна подзаконским актима или интерним документима, а да се евентуални проблеми у комуницирању решавају на вишим нивоима руковођења.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Ресурсни проблеми у организационим јединицама Министарства унутрашњих послова се могу поделити на више категорија. Не тако давно, застарео возни парк, недостатак резервних делова и горива за аутомобиле, недовољна покривеност терена радио сигналом, уз употребу гломазних радио станица, коришћење писаћих машина или првих компјутера, били су технички проблеми који су имали велики утицај на квалитетно обављање полицијских послова. У последњих неколико година, техничка опремљеност полиције, пре свега када је реч о службеним возилима, информатичкој и комуникационој опреми, униформи и наоружању је знатно унапређена, чиме је у великој мери олакшан рад полицијских службеника и успуњавање постављених задатака. И поред очигледног напретка у опремању полиције, технички проблеми су и даље присутни и то највише у сегменту смештајних капацитета, односно објеката у којима функционишу све организационе јединице Министарства унутрашњих послова па, између осталог, и јединице полиције опште надлежности. Наиме, подручне полицијске управе су углавном смештене у објектима који датирају из друге половине прошлог века, од чега су многе од њих биле намењене неким другим службама или органима, па нису адекватне за функционисање бројних организационих јединица полиције. Из наведеног разлога, дешава се да су организационе јединице распоређене у више објеката у граду, често удаљених једни од других, чиме се отежава координација у њиховом раду. Поред наведеног, проблем представља и недовољан број службених просторија, нарочито у објектима где су распоређене организационе јединице полиције опште надлежности, с обзиром да је њихов састав најбројнији и да је неопходност довољног броја просторија, пре свега секторских канцеларија, код њих наизраженија.

Главни узрок свега наведеног су финансијски проблеми, који у великој мери онемогућавају изградњу нових, или адаптацију постојећих службених просторија. У просеку се у току једне године, сагради или у потпуности адаптира свега неколико објеката, углавном полицијских станица, док се за потребе седишта подручних полицијских управа, траже алтернативна



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

решења у виду премештања у одговарајуће објекте који задовољавају одређене критеријуме нормалног функционисања.¹⁶

Ограничења у вези са окружењем односе се на одређене екстерне субјекте који су, на неки начин, повезани са радом полиције. Ту се првенствено мисли на појединце и групе из криминалног окружења, које своје активности усмеравају супротно циљевима и задацима полицијске службе и они у великој мери могу да утичу на ефективност обављања полицијских послова, јер је један од циљева њиховог функционисања да се полицији отежа супротстављање свим облицима деликтног понашања.

Као посебни видови деловања окружења на функционисање полиције могу се сматрати и различити облици спољашње контроле рада Министарства унутрашњих послова, пре свега од стране Народне скупштине Републике Србије, правосудних органа, јединица локалне самоуправе, и, у последње време посебно изражене, контроле од стране грађана и јавности, пре свега медија и невладиних организација, без обзира на профил њиховог деловања. Сва побројана тела, намећу обавезу самом Министарству, а првенственосе полицијским службеницима, као најбројнијем сегменту његовог функционисања, поступање у складу са свим правним, али и друштвено пожељним и прихваћеним нормама и начелима у предузимању полицијских послова. Због тога су сви поступци припадника Министарства под константном пажњом јавности и свако одступање од очекиваног доводи до њихове негативне реакције, која не повлачи нужно и реакцију самог Министарства, али често доводи до негативног става јавности према полицији и њеним припадницима.

Најчешћи *лични проблеми* су здравствене, личне и финансијске природе, имајући у виду да је полицијски посао скопчан са константним стресом, најчешће због догађаја којима присуствују, сталним прилагођавањем животних навика новонасталим околностима због

¹⁶ Наведени проблем је присутан и када је реч о седишту Министарства унутрашњих послова, чије су организационе јединице распоређене у неколико објеката на подручју града Београда, који су адаптирани за њихово функционисање, док је званични објекат Министарства унутрашњих послова озбиљно оштећен у бомбардовању Савезне Републике Југославије 1999. године.



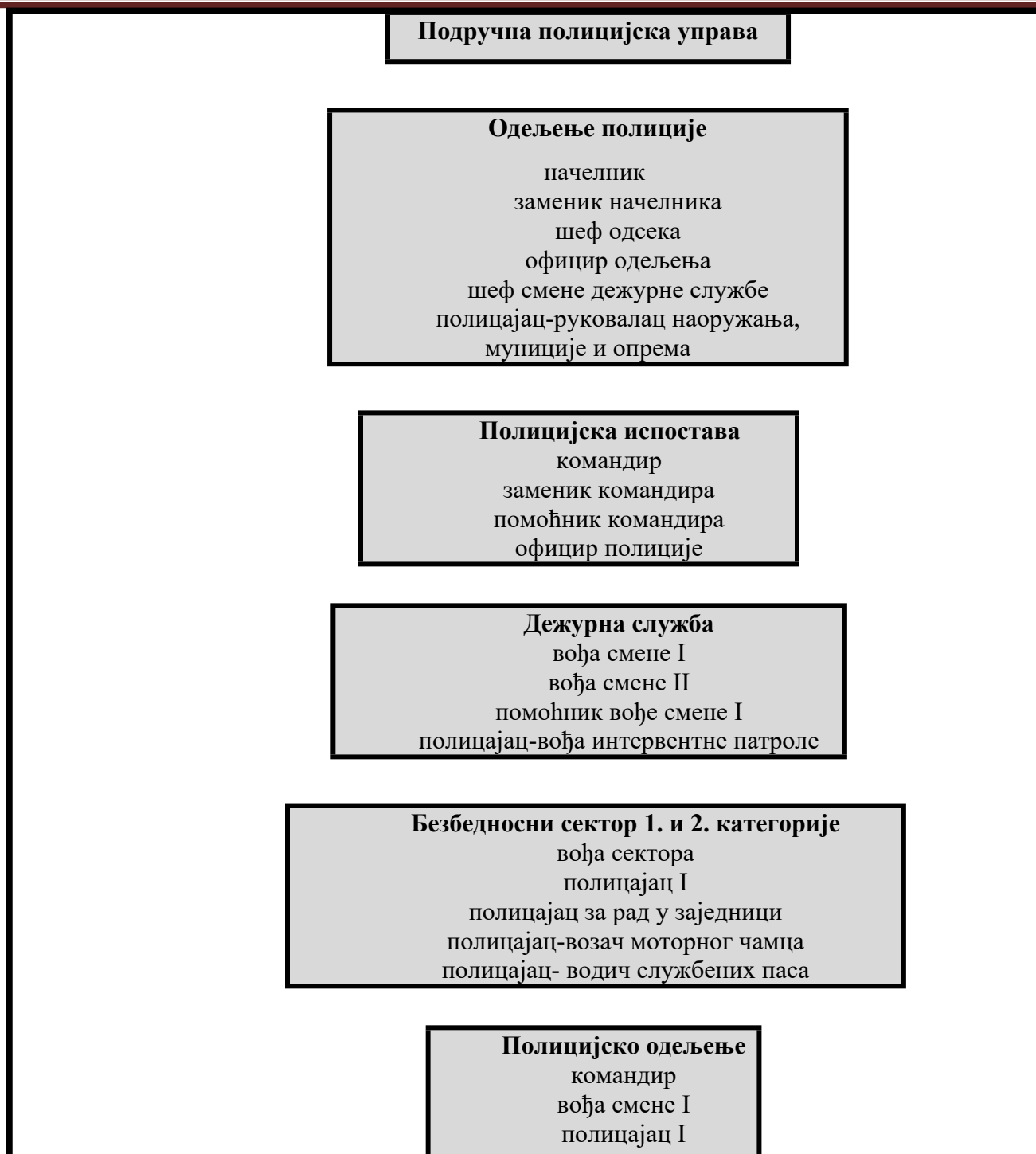
Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

промена смена, ванредних ангажовања, нерешеног стамбеног питања или дугих путовања, уколико је место пребивалишта удаљено од посла. То првенствено доводи до различитих здравствених проблема, нарочито психосоматског порекла, који у великој мери утичу на односе унутар породице, а све скупа се одражава на квалитет извршавања полицијских послова и фокус полицијског службеника у њиховом обављању. Приватни проблеми могу значајно да утичу на квалитет обављања полицијских послова, нарочито уколико су нарушени породични односи, што се неминовно одражава на резултате рада полицијског службеника. Слично је и са финансијским проблемима, који изазивају константне фрустрације и врло често подстичу полицијске службенике да приватно обављају друге послове, доводећи себе у ситуацију да подлежу дисциплинској одговорности у случају да је реч о пословима неспојивим са службеном дужношћу. У личне проблеме се могу убројити и карактеристике лица, непоседовање адекватног стручног знања у обављању полицијских послова, пороци којима су полицијски службеници често склони, а са тим у вези и бројне етичке дилеме које имају, како у служби, тако и у приватном животу.

Такође, лични афинитети полицијских службеника доприносе да се полицијски послови обављају са мање или више успеха, што изискује од руководиоца да процењују индивидуалне квалитете понаособ и сходно томе га распоређују на одговарајуће радно место. Због тога је потребна максимална посвећеност полицијских руководиоца процени рада сваког упошљеника, не само на годишњем или полугодишњем нивоу, него свакодневно, када би се, у складу са стручношћу, оствареним резултатима и вољним моментом, извршило правилно распоређивање на она радна места, где појединац може да пружи максимум својих могућности.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*



Шема 3: Организационе форме полиције опште надлежности са радним местима



1.3. Руководиоци организационих јединица полиције и њихова улога у организацији полицијске службе

Потреба за настанком руководеће делатности је проистекла из чињеница да заједнички рад више људи на једном послу, у циљу њихове организације и синхронизације активности, условљава потребу да један од њих управља радом осталих. Тако је дошло до диференцирања људских делатности на *управљачке* и *извршилачке*. Управљачке функције остварују се планирањем, организовањем, наређивањем, координацијом и контролом, а извршне на спровођењу одлука, ради остваривања постављених циљева организације (Стевановић, 1999).

У свим друштвима полиција је бирократска организација. У њој се, више него у другим јавним службама или осталим гранама државне управе, поштује хијерархија. „Руковођење у полицији је управљачка делатност руководиоца и руководећих органа на усмеравању полицијских јединица и појединаца у процесу остваривања циљева постављених полицијској организацији“ (Стевановић, 1999: 55). На руковођење утичу бројни фактори, који се могу поделити на унутрашње и спољашње. Унутрашњи фактори се, пре свега, огледају кроз садржај и природу полицијских послова и особености снага који их извршавају, док се под спољним факторима подразумевају квалитативне и квантитативне промене у друштву, које континуирано врше утицај на све друштвене и правне субјекте, па самим тим и на полицију (Ристовић, 2010). *Полицијски руководиоци* су носиоци управљачких функција у полицијској организацији, које се сматрају руководном делатношћу у организационим јединицама полиције. Руководећа радна места класификују се у четири категорије у зависности од сложености послова, образовања, чина/звања, степена одговорности и овлашћења за доношење одлука, као и самосталности у раду и то на руководећа радна места стратешког, високог, средњег и оперативног нивоа („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.48). Она подразумевају послове руковођења и командовања, која обухватају: планирање, организовање, вођење и контролу, као и друге послове од значаја за руковођење и командовање на захтеваном нивоу компетенција. Осим набројаних делатности, руковођење обухвата и многе друге задатке којима се усмерава организација, управља одређеним



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

процесима и остварује контрола, у зависности од руководећег радног места и нивоа руковођења. Првенствено је реч о дужностима вођења кадровске и финансијске политике, организовањем процеса рада и усмеравањем активности извршилаца, обезбеђивањем одговарајуће радне дисциплине, утицајем сопственог ауторитета или мерама дисциплинске орговорности, унапређењем радне атмосфере у колективу и посредовањем у случају евентуалних несугласица између запослених.

Задаци руководиоца на свим нивоима су веома слични по садржају, али се разликују по степену овлашћења којима располажу у реализацији појединих задатака. У складу са принципом деконцентрације, руководиоци на нижим нивоима су овлашћени да руководе у обиму који им је делегиран, уз обавезу да за квалитет извршених задатака одговарају руководиоцима са виших нивоа, уз поштовање два главна принципа издавања наређења: *субординације и једностарешинства*. „Принцип субординације представља право и одговорност руководиоца да самостално доноси одлуке, одређује задатке и издаје наређења потчињенима, а са друге стране и обавезу потчињених да те одлуке и задатке извршава благовремено, тачно и безусловно, изузев у тачно предвиђеним ситуацијама. Са овим принципом је компатибилан принцип једностарешинства, који подразумева да се сваком потчињеном, у улози руководиоца појављује само један претпостављени који наређује и коме потчињени одговара“ (Стевановић, 1999: 60).

Када је реч о руководиоцима полиције опште надлежности, имајући у виду сложеност послова које обављају и одговорност одлука које том приликом доносе, руководећа радна места су, према Закону о полицији, распоређена на три нивоа: високом, средњем и оперативном, у зависности од организационе јединице којом руководе. Сваки од нивоа повлачи за собом одређен степен одговорности, кроз прописана овлашћења и обавезе, при чему су руководиоци на сваком од три нивоа, распоређени у седишту Дирекције полиције, односно ван седишта. У седишту Дирекције полиције, сложеност послова руководиоца може бити у распону од оперативног до високог нивоа, док се ван седишта простира на оперативни и средњи ниво. Задатак руководиоца се огледа у праћењу, процењивању, сагледавању и



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

обезбеђивању јединственог вршења полицијских послова, анализирању, процењивању, планирању и предлагању мера на унапређењу самих организационих јединица, а у складу са савременим стандардима полицијског рада. Осим тога, руководиоци прате кадровску попуњеност и стручну оспособљеност полицијских службеника, остварују увид у извршавање послова и задатака, спроводе мере контроле законитог и ефикасног поступања и надзиру поштовање радне дисциплине.

Стицање положаја руководиоца у полицији подразумева претходно постојање одређеног високошколског образовања, уз примену процеса стручног оспособљавања и усавршавања, пре свега на унапређењу индивидуалног и колективног радног учинка, како би се ефективно допринело остваривању циљева организације. Како би полицијски службеник стекао положај руководиоца или напредовао на виши ниво руковођења, мора да поседује адекватно образовање, да испуњава услове за стицање чина, прописаног за руководеће радно место и наведени ниво руковођења или да је на том нивоу, као и да успешно заврши обуку и положи испит за руководиоца одређеног нивоа.

Руководна делатност подразумева одговорност руководиоца, имајући у виду да је, што је ниво руковођења нижи, она конкретнија у погледу организације функционисања полицијске службе. Руководилац организује службу на дневном, месечном и годишњем нивоу, тако да се и задаци планирају сходно орочености циљева. Дугорочни циљеви се планирају кроз годишње планове рада, којим се начелно обухватају и циљеви стратегија организационих јединица стратешког нивоа, које обично обухватају петогодишњи период. Краткорочни циљеви су углавном на дневном и месечном нивоу, с тим што се ови други планирају кроз месечне планове рада, док се дневни циљеви планирају у другачијој форми. Циљеви организационих јединица полиције опште надлежности су прописани дефинисањем унутрашњих, а нарочито полицијских послова, трајног су карактера. Притом су неки од њих перманентни, јер се по њима поступа непрекидно, као што је нпр. превенција криминала или одржавање јавног реда и мира, док су други повремени, као што је откривање и расветљавање кривичних дела и прекршаја, обезбеђивање јавних окупљања или спречавање насиља на



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

спортским приредбама. Сви они се имплементирају у задатке организационих јединица кроз годишње планове рада, док се у месечним плановима детаљно разрађују и прилагођавају специфичностима организационе јединице на коју се односе. Тако формирани задаци се, у складу са степеном своје општости, поверавају свим полицијским службеницима, без обзира на делатност коју обављају, односно само носиоцима одређених делатности, уколико су конкретнијег карактера. Поступање по општим задацима се углавном подразумева кроз опис послова сваког појединачног радног места; налаже се у писаној форми или усмено на периодичним састанцима са полицијским службеницима.

Конкретни задаци се конципирају према претходно сачињеном дневном распореду рада, којим руководилац полицијским службеницима одређује врсту делатности, место и време извршења и сачињава се по правилу најмање 18 часова пре извршења (Стевановић, Субошић & Кекић, 2014). Они се саопштавају путем налога за извршавање службеног задатка, за позорничку, све врсте патролних и одређене повремене делатности, предвиђене одговарајућим подзаконским актима. У њима се задаци конкретизују за сваку смену, имајући у виду више параметара, пре свега временске, према врсти делатности и полицијским службеницима који ће их реализовати. У организационим јединицама полиције опште надлежности, налози за извршење службеног задатка се издају у полицијским испоставама, односно полицијским одељењима. Налог издаје командир полицијске испоставе/одељења, док се ради конкретизације појединих задатака, у њихово сачињавање укључују и други руководиоци, односно вође сектора, за налоге који се издају полицијским службеницима на секторима којима руководе. Налог може да садржи задатке општег карактера, који се углавном односе на извршавање перманентних полицијских послова и конкретне задатке, чије је извршење неопходно у наведеној смени или у наредном периоду. Тежња сваког руководиоца је да задатке, без обзира на степен општости, што више конкретизује и на тај начин усмери полицијске службенике ка њиховом извршавању, поступајући у складу са овлашћењима којима располажу. Приликом сачињавања задатака, руководилац се управља према плановима рада, како би испунио постављене циљеве на годишњем или месечном



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

нивоу, али и анализама, које се сачињавају за различите временске интервале и који служе да се безбедносна проблематика сагледа из одговарајуће перспективе и омогући да се задаци прилагоде реалном стању безбедности.

Главно средство у овом процесу планирања мора да буде мисаона активност руководица, за кога је неопходно да поседује велико искуство у сагледавању безбедносних појава и догађаја, анализирању њихове временске и просторне распрострањености и имплементирању добијених закључака у налог сваке од делатности која се реализује у једној организационој јединици. Приликом планирања задатака на нивоу полицијске испоставе, командир је у обавези да најпре има увид у комплетан састав своје организационе јединице, односно да распореди сопствене снаге на начин да има довољан број полицијских службеника на располагању, када се узме у обзир расход, пре свега боловања и годишњи одмори. У складу са тим, планира се распоређивање полицијских службеника, на начин да се, у зависности од дана у недељи, омогући нормално функционисање дежурне службе, попуњавањем сталних позорничких рејона, затим патролних рејона на безбедносним секторима прве категорије и да се предвиди довољан број патрола у ноћној смени. Руководилац, приликом планирања смена, врло често наилази на бројне потешкоће. Кадровски проблеми могу бити објективне природе, као последица нереално сагледане систематизације радних места, на коју командир као руководилац нема утицај, имајући у виду да се број систематизованих радних места сваке организационе јединице у Министарству, утврђује на стратешком нивоу, сагледавајући статистичке параметре о стању безбедности, али без уважавања реалне слике о проблемима са којима се руководиоци суочавају у руковођењу једном организационом јединицом. До субјективних потешкоћа долази из више разлога, првенствено одсуства полицијских службеника по основу боловања, годишњих одмора, различитих облика стручног усавршавања, индивидуалних или колективних ангажовања полицијских службеника на извршењу других делатности, најчешће кроз укључивање у привремене саставе полиције, пре свега Интервентних јединица полиције. У циљу превазилажења наведених потешкоћа, руководилац је принуђен да функционисање организује на начин да, са тренутно



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

расположивим снагама, адекватно испланира активности дежурне службе, пуно ангажовање позорничке и патролне, као и других неопходних делатности, које се одвијају у оквиру полицијске испоставе.

Имајући у виду улогу руководиоца у функционисању организационих јединица полиције опште надлежности, неспорно је да они својим менаџерским способностима могу у великој мери да утичу на време одзива и организацију оних делатности од којих највише зависи. Због тога, треба очекивати да руководиоца, кад год организацијске могућности то дозвољавају, планира онај број полицијских службеника, који је по његовој процени довољан за обављање очекиваних послова, али и оних, које због њихове природе, приликом планирања распореда рада, није могуће предвидети.

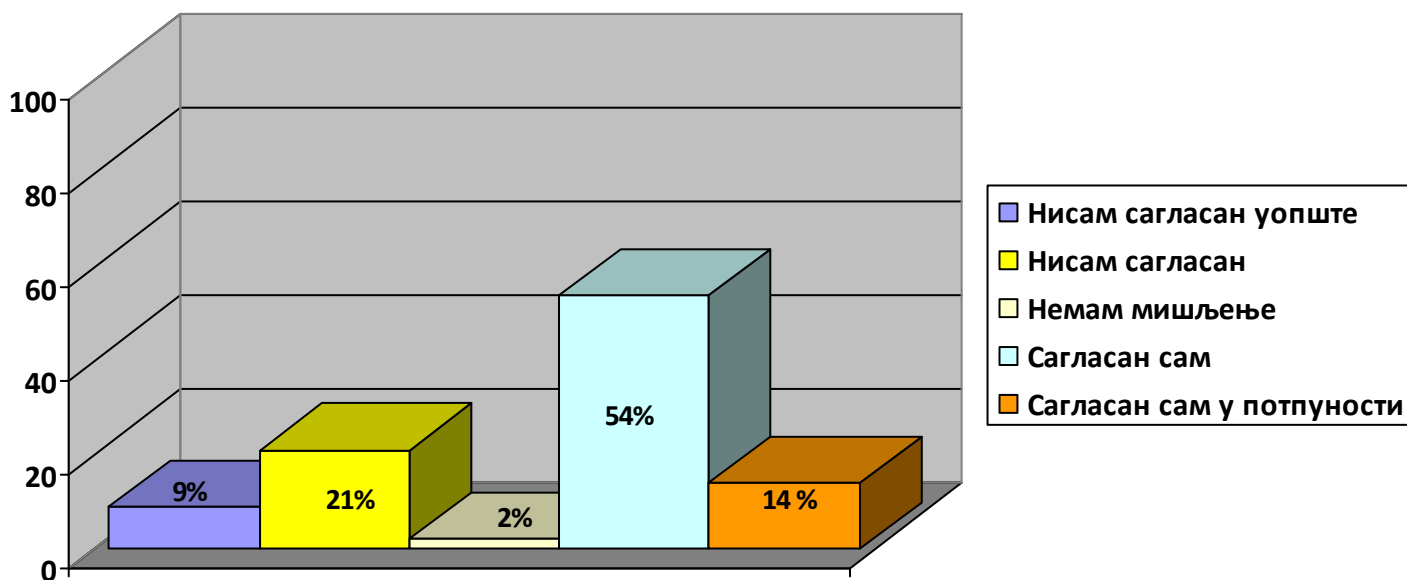
У циљу утврђивања става руководиоца полиције о утицају распоређивања полицијских службеника у извршавању полицијских послова на време одзива, кроз спроведено истраживање анкетањем руководиоца ранга командира полицијске испоставе, изнета је тврдња следеће садржине: „Повећање броја позорничких и патролних рејона у оквиру полицијске испоставе доприноси ефективнијем обављању полицијских послова“. Анализом одговора датих на наведену тврдњу, установљено је да 9% није сагласно уопште, 21% није сагласно, 2% нема мишљење о томе, 54% је сагласно, а 14% је сагласно у потпуности (Графикон 2).

На основу резултата истраживања може се извести закључак да је 68% испитаника на неки начин сагласно са тврдњом да ће повећање броја патролних и позорничких рејона допринети ефективнијем обављању послова у полицијској испостави, док 30% испитаника није сагласно да измена територијалне поделе полицијске испоставе, у смислу уситњавања територијалних јединица, утиче на њено боље функционисање. Већина испитаника је сагласно да повећање броја рејона може да допринесе ефективнијем обављању послова, имајући у виду константан проблем који руководиоци организационих јединица полиције имају у адекватном покривању терена. Због тога је било сасвим очекивано да испитаници позитивно реагују на питање о



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

повећању броја рејона, јер би уситњавање територије омогућило његову лакшу покривеност, под условом да је за сваки рејон на располагању оптимални број полицијских службеника.



Графикон 2: Утицај повећања броја патролних и позорничких рејона

1.4. Утицај организационих форми полиције опште надлежности на време одзива

Организациона структура сваког система, поред осталог и полицијског, представља веома битан фактор за успешно испуњавање постављених циљева, пре свега у домену ефективности. Сагледавајући структуру полицијског система, уочава се да је устројен на начин да свака организациона форма полиције опште надлежности, извршава законом прописане послове и задатке, чиме доприноси остварењу циљева, ради којих је формирана.

Један од најзначајнијих циљева функционисања полиције опште надлежности, јесте адекватан начин реаговања полиције на безбедносне догађаје који су пријављени од стране грађана, у чијем унапређењу посебну улогу има време одзива. У овог сегменту полицијског



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

поступања битан утицај имају делатности у оквиру полиције опште надлежности: руководна, позорничка и патролна. Делатност сталног дежурства је посебно одбрађена у наредном делу, па ће њен утицај на време одзива бити посебно анализиран. Што се тиче поменуте три делатности, свака од њих на одређен начин утиче на време одзива, с тим што руководна има теоријски, а остале две делатности практични утицај. Руководилац организационе јединице, кроз планирање активности полицијских службеника, у зависности од делатности, пројектује одређене циљеве, на дневном, месечном или годишњем нивоу. С тим у вези, један од сталних задатака, који се свакодневно планира, јесте поступање по пријавама грађана, као једном од приоритетних задатака, с обзиром да се у њему обједињује већи број полицијских послова. Због тога се, пред полицијске службенике постављају одређени циљеви, у зависности од делатности коју обављају. Дежурној служби се налаже да у комуникацији са грађанима, приликом пријава догађаја, поступа у складу са Кодексом полицијске етике и другим актима који прописују понашање полицијских службеника. Носиоцима патролне делатности се, као један од задатака, налаже поступање по налозима дежурне службе, нарочито уколико се ради о пријавама грађана, у циљу спречавања вршења кривичних дела и прекршаја, односно одржавања стабилног јавног реда и мира. У планирању активности по пријавама грађана, посебно се наглашава примена начела ефикасности и ефикасности у деловању, пре свега у смислу благовременог реаговања у ситуацијама када је то неопходно у циљу заштите личне и имовинске сигурности грађана. Некад се тај циљ руководиоца не остварује само децидираним навођењем, већ планирањем активности патроле у току смене, распоређивањем у оне делове насељеног места одакле се очекује највећи број пријава грађана или постављањем патроле на стајне тачке, одакле се може најбрже кретати у више праваца.

За разлику од руководне делатности, патролна и позорничка делатност, свој допринос унапређењу времена одзива, пружају у практичном смислу. Њихова делатност се састоји у обавези поступања у складу са налозима дежурне службе, пре свега када се ради о упућивању



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

на место одређеног безбедносног догађаја.¹⁷ У зависности од природе догађаја, односно хитности поступања, патрола је дужна да крене без одлагања, да уложи максималан напор да стигне у најкраће време, али уз поштовања саобраћајних прописа и старање о личној и безбедности других лица. Код позорника је нешто другачија ситуација, јер је његов простор деловања сужен на позорнички рејон, те ће бити упућен на место догађаја, најчешће уколико се налази на позорничком рејону или у непосредној близини и када је реч о догађају, који јесте хитан, али није ризичан по полицијског службеника, са становишта његове безбедности, имајући у виду да делатност обавља самостално. Уколико се ради о озбиљнијем догађају, онда ће на место догађаја бити упућена једна или више патрола, али ће и позорник свакако бити обавештен о свим догађајима на позорничком рејону и поступати у складу са налозима.

Доласком једног или више полицијских службеника на место догађаја, они добијају статус „првог полицијског службеника“, односно оног који је упућен на место догађаја, или се на њему затекне и који руководи његовим обезбеђењем до доласка увиђајне екипе (Министарство унутрашњих послова Републике Србије [МУП РС], 2014.). Појам места догађаја односи се на простор у којем се нешто догодило, на којем се одигравала радња, односно догађај који се по својим карактеристикама може подвести под неку законом недопуштену кажњиву радњу. У криминалистичком смислу, под лицем места подразумева се и свако оно место на којем се могу пронаћи носиоци материјалних или персоналних информација о одређеном догађају, трагови и предмети релевантни за разјашњење догађаја, односно идентификацију предмета и особа. Превасходни задатак полицијских службеника је да, уколико на месту догађаја затекну потенцијалног извршиоца, обезбеде његово присуство, уколико је потребно и уз употребу средстава принуде, а ако се тамо налазе и повређена лица, дужни су да без одлагања обавесте службу хитне медицинске помоћи, а лицима пруже неопходну помоћ, изузев у ситуацијама, када својим поступцима, услед тежине повреде, могу да доведу до тежих последица. Када је реч о месту догађаја, први полицијски службеник је

¹⁷ Патрола се на месту догађаја може затећи и након личног уочавања одређеног безбедносног догађаја или пријавом грађана на терену, али у том случају време одзива нема реалну вредност, због чега такви случајеви неће бити предмет овог рада.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

дужан да, када се за то стекну услови, о затеченом стању, најпре повратно обавести дежурну службу, а затим успостави контролу над местом догађаја, у смислу утврђивања граница места, обезбеђења свих уочених трагова, пре свега у циљу спречавања њиховог уништења или контаминирања, онемогућавање било каквог кретања другим лицима, при чему уколико их уочи у близини, обавезан је да утврди њихов идентитет и по потреби их задржи до доласка увиђајне екипе. Након њеног доласка, о свему обавештава руководиоца увиђаја и предузима радње у складу са његовим или налогом дежурне службе.

Имајући у виду појам времена одзива, поступци по доласку на место догађаја, нису обухваћени његовом дефиницијом, али представљају нужни след поступања патроле, због чега је битно да се нагласи њихов значај, јер представљају један од резултата времена одзива и врло често су поступци патроле директна последица његовог трајања. Наиме, што је време одзива краће, то је могућност за настанак последица мањи, а прилика за проналазак потенцијалног извршиоца већа, чиме се редослед поступака патроле на месту догађаја, драстично мења, односно усклађује са затеченом ситуацијом.

2. Организационе форме за брзо реаговање и њихов утицај на време одзива полиције опште надлежности

У више наврата је указано да је један од примарних задатака полиције брзо реаговање на догађаје који изискују њену реакцију, при чему се, код појединих организационих јединица полиције, потреба за брзином у реаговању одражава и на њену ефикасност у поступању, док код неких других она представља споредан фактор. Притом, нису све организационе форме у оквиру одређене јединице, подједнако оспособљене, али и надлежне за брзо реаговање на одређене догађаје, па је такав случај и са полицијом опште надлежности. Наиме, поред улоге које имају патролна и позорничка делатност, посебно је значајна она чији су носиоци дежурна служба, полицијски службеници који се налазе у приправности, као и привремени састави за реаговање полиције.



2.1. Појам сталног дежурства и приправности и њихов утицај на време одзива полиције

Стално дежурство представља делатност полиције, којом се обезбеђује непрекидност обављања полицијских послова (Субошић, 2017). Носилац послова сталног дежурства је дежурна служба, која континуирано прати догађаје на дневном нивоу и обавља полицијске и друге унутрашње послове, који се превасходно односе на поступање полиције на терену у циљу остваривања безбедносне заштите лица и имовине и других законом прописаних задатака, координисање извршавањем задатака, информисање и извештавање о појавама и догађајима руководилаца надлежних организационих јединица. Током дежурства се прати стање безбедности, усмеравају и координирају активности организационих јединица, примају обавештења од других државних органа или организација, уносе, ажурирају и проверавају подаци преко Јединственог информационог система (ЈИС) Министарства унутрашњих послова. Такође, дежурна служба личним контактом или путем различитих средстава комуникације, прима обавештења грађана, државних органа, организација, установа или самих полицијских службеника, о уоченим појавама и догађајима и, по потреби, организује и предузима мере, првенствено оне које не трпе одлагање (излазак на место догађаја и његово обезбеђење, потраге, блокаде, увиђај). Поред наведених послова, дежурна служба је надлежна за вођење одређених евиденција, пре свега евиденције појава и догађаја (Евиденција дневник догађаја), примењених овлашћења, нађених ствари, одузетих предмета, а по потреби и налогу руководилаца, обавља и послове контроле уласка и кретања лица у објекте Министарства, где се налазе службене просторије, врши упућивање и прихват са смене полицијских службеника у случају спречености или одсуства руководилаца, пријем и усмеравање странака и друге послове, у складу са издатим налозима.

Делатност сталног дежурства се образује на централном, регионалном и локалном нивоу и обављају га организационе јединице, које имају различите називе и организациону структуру, у зависности од нивоа на коме се налазе. На централном нивоу послове сталног дежурства



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

обавља Командно-оперативни центар, као засебна организациона јединица у оквиру Дирекције полиције и дежурно-оперативни центри Управе граничне полиције и Жандармерије.

Командно-оперативни центар (КОЦ) представља функционално, командно-оперативно, информацијско и комуникативно средиште Министарства унутрашњих послова и центар праћења свих безбедносно - интересантних активности у Републици Србији. У свом раду, Оперативни центар обезбеђује потпуни континуитет рада Министарства, свих 365 дана у години, 24 сата дневно. Основни задатак Командно-оперативног центра је непрекидно праћење безбедносних догађаја на подручју Републике Србије, предузимање одређених активности на спречавању евентуалног настанка последица и хитно, дневно и периодично извештавање и информисање надлежних линија рада и одређених руководилаца, који у складу са својим радним местом, морају бити упознати са догађајима. Командно-оперативни центар одржава непрекидну комуникацију са дежурним службама подручних полицијских права, односно Дежурно- оперативним центром, Полицијске управе за град Београд, који су дужни да га извештавају о свим појавама и догађајима прописаним Упутством о извештавању и информисању, чији су карактер и друштвена опасност толиког интензитета, да је о њиховом постојању неопходно да буду упознате организационе јединице у седишту Министарства, односно Дирекције полиције. Имајући у виду да се велики број безбедносних догађаја дешава ван уобичајеног радног времена одређених организационих јединица, полицијски службеници Командно-оперативног центра морају бити упознати са процедурама у свим ситуацијама до којих може доћи на терену, без обзира да ли се ради о акцидентима, природним непогодама или догађајима насталим под утицајем нечије намере.

На регионалном нивоу, послове сталног дежурства обављају дежурне службе подручних полицијских управа, односно регионалних центара Управе граничне полиције, које у одређеним организационим јединицама имају другачију организациону структуру. У Полицијској управи за град Београд, послове сталног дежурства обавља Дежурна служба, која у свом саставу има Оперативни центар, Интервентну јединицу 92, Полицијску испоставу



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

за дежурство и Полицијску испоставу за обезбеђење. Дежурна служба обавља послове којима се обезбеђује континуирано праћење појава и догађаја и хитно информисање, извештавање и поступање у обављању полицијских послова. Она такође прати рад и функционисање система веза на подручју Полицијске управе за град Београд, прима пријаве грађана и прослеђује их надлежним организационим јединицама, односно организује и налаже предузимање хитних мера и радњи ради обезбеђења места догађаја, утврђивања чињеничног стања, организовања и вршења увиђаја, предузимање и координацију мера на проналаску извршиоца и других учесника у догађају. Поред наведеног, полицијски службеници дежурне службе, обављају послове обезбеђења одређених објеката и просторија за задржавање лица.

Оперативни центар, као организациона јединица унутар Дежурне службе, обавља послове којима се обезбеђује континуирано праћење појава и догађаја и хитно информисање, дневно извештавање и поступање у обављању полицијских послова. У његовој надлежности је и одржавање везе са Командно-оперативним центром и дежурним службама полицијских станица, као и праћење и прослеђивање свих оперативних и других сазнања. Поред наведеног, Оперативни центар прима све депеше и друга обавештења и налоге и поступа по њима или их дистрибуира надлежним организационим јединицама, сачињава и доставља корисницима Дневни билтен догађаја, појава и предузетих мера. Дежурном службом руководи начелник, који има заменика и помоћнике, док су у Оперативном центру систематизована радна места шеф смене, заменик и помоћник шефа смене, млађи официр полиције и оператер на систему веза.

Интервентна јединица 92 је посебна јединица полиције, која на територији ПУ за град Београд обавља послове кроз патролну делатност, интервенише у свим случајевима, а посебно када су извршена тешка кривична дела са елементима насиља и поседовања оружја, наркотика и др., реализује високоризична хапшења појединаца и криминалних група, у ситуацијама када су особе наоружане и када се очекује отпор или напад на полицијске службенике приликом хапшења. Интервентном јединицом руководи командант, заједно са замеником и помоћницима.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

У саставу Дежурне службе се налазе и полицијске испоставае за дежурство и за обезбеђење, али оне обављају полицијске послове који немају директну везу са сталним дежурством. Други тип форми сталног дежурства, заступљен је у подручним полицијским управама у Новом Саду, Нишу и Крагујевцу. У наведеним полицијским управама се послови сталног дежурства обављају ван редовних полицијских испостава, односно у полицијским испоставама за дежурство и интервенције.¹⁸

Трећа врста дежурних служби се налази у оквиру полицијских испостава у седишту подручних полицијских управа и њу сачињавају полицијски службеници који, по систематизацији, припадају полицијској испостави. На локалном нивоу, послове сталног дежурства обављају дежурне службе у полицијским станицама, односно полицијским испоставама, као и станицама граничне полиције.

За разлику од Командно-оперативног центра, који је углавном надлежан за хоризонталну и вертикалну комуникацију између организационих јединица и извештавање руководиоца стратешког и високог нивоа, о најважнијим појавама и догађајима, дежурне службе регионалног и локалног нивоа, имају конкретнију, али ширу надлежност. Поред већ набројених делатности, заједничких за дежурне службе сва три нивоа, једна од надлежности дежурних служби нижих нивоа, јесте предузимање овлашћења у складу са Законом о прекршајима, који се односи на примену мере задржавања лица, у случају извршења прекршаја, а под условима прописаним наведеним Законом („Службени гласник РС“, бр.65/2013, 13/2016, 98/2016 - одлука УС, 91/2019 и 91/2019 - др.закон, чл. 190). Ова мера се реализује у просторијама за задржавање, које представљају саставни део дежурне службе, при чему су радници дежурне службе директно одговорни за безбедност задржаног лица. Просторије за задржавање се углавном налазе у дежурним службама у седишту полицијских управа, али је у последњих неколико година, захваљујући пројектима Европске уније, средствима из донација, адаптиран или изграђен одређен број просторија за задржавање у

¹⁸ У Полицијској управи у Новом Саду, систематизована је Полицијска испостава за дежурство, интервенције и обезбеђење.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

полицијским станицама, чиме је олакшано поступање у случају задржавања лица, јер не морају да се доводе у седиште полицијске управе, које може бити удаљено од полицијске станице и више десетина километара.

Дежурном службом у подручној полицијској управи руководи шеф смене, који по систематизацији, припада одељењу полиције, а у полицијским станицама вођа смене, који је полицијски службеник полицијске испоставе. Шеф смене је надлежан за вертикално комуницирање Командно-оперативним центром, руководиоцима у полицијској управи или другим линијама рада, као и екстерним субјектима, првенствено носиоцима тужилачких и правосудних функција. Такође је задужен да организује рад дежурне службе у циљу законитог, правилног и благовременог поступања њених припадника и да обезбеди правилан надзор над лицима која су задржана у службеним просторијама. Надлежност вође смене, у сегменту који се односи на организацију рада је слична оној коју има шеф смене, али је донекле ужа, у смислу интерне и екстерне комуникације. Вођа смене, о значајнијим појавама и догађајима извештава шефа смене, а након тога и руководиоце полицијске станице/исповесте. Када је реч о екстерној комуникацији, он је дужан да извести и носиоце државних функција са општинског нивоа, за чију територију је надлежна полицијска станица. Све остале субјекте, чија надлежност превазилази општински ниво, обавештава шеф смене. Поред шефа смене, у дежурној служби су систематизована и радна места помоћника шефа смене, помоћника вође смене и полицајац-оператер на систему „веза“, али се, у случају потребе за додатним ангажовањем, распоређују и други полицијски службеници.

Саставни део дежурних служби полицијских управа, без обзира да ли су у оквиру полицијске испоставе, засебне испоставе за дежурство и интервенције или део шире организационе структуре, као што је случај у Полицијској управи за град Београд, чине интервентне патроле. Оне представљају организациону форму, намењену пре свега, поступању по пријавама и спровођењу патролне делатности, у циљу превентивног рада на терену. Поред наведених делатности, интервентне патроле се могу ангажовати и на извршавању других полицијских послова, као што су обезбеђење места догађаја или јавних окупљања и спортских приредби,



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

потрага, блокада, рација, као и свих других активности, по процени руководиоца. Интервентну патролу, углавном сачињавају два или три полицијска службеника, које предводи полицајац-вођа интервентне патроле. У Интервентној јединици 92 постоје интервентни тимови, које чине четири полицијска службеника, на челу са вођом интервентног тима. У ситуацијама када не поступају по конкретним задацима, интервентне патроле/тимови су задужене да превентивно обилазе подручја за која су надлежне и места на којима је појачана фреквенција људи, односно на којима долази до окупљања лица склоних чињењу кривичних дела или прекршаја. Посебно је значајна примена одређених превентивних полицијских овлашћења и то: провере/утврђивања идентитета, упозорења, наређења, заустављања и преглед лица, предмета и возила, а у случају потребе и одређених репресивних овлашћења, првенствено позивања, довођења, привременог одузимања предмета и осталих за које се укаже потреба.

Када је реч о стационарном делу дежурне службе, њега, поред руководиоца (шефа и вође смене), чине полицијски службеници који имају различита задужења. Саставни део дежурне службе чини пријавница, при чему је један полицијски службеник задужен за пријем странака, односно први разговор са лицем које долази у службене просторије. У зависности од самог објекта, односно распореда просторија, његове обавезе могу бити сложеније, уколико се у истом објекту, поред полицијске испоставе, налазе и друге линије рада, пре свега управни послови. Уколико је полицијска испостава изолована од других служби, његов задатак је да са странком оствари почетну комуникацију, сазна разлог доласка и усмери је према некој од служби. Уколико је лице дошло, како би пријавило одређени догађај, полицијски службеник са пријавнице је дужан да о томе обавести шефа/вођу смене. Потом, руководиоца смене, у зависности од сложености пријаве, предузима даље кораке, а углавном опредељује неког од радника из дежурне службе, да обави детаљан разговор са странком или, уколико процени да је реч о пријави која се односи на сложенији догађај, лично обавља разговор. У дежурној служби су распоређени и радници који су задужени за систем везе, односно пријем позива преко дежурних бројева, комуникацију са патролама радио везом,



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

вођење евиденција у дежурној служби, проверавање путем оперативних евиденција и обавештавање патроле о прибављеним сазнањима.

Улога сталног дежурства у времену одзива је немерљива, јер је реч о једној од две делатности од пресудног утицаја на његово трајање. Од професионалног и одговорног рада свих припадника дежурне службе, првенствено оних који примају пријаве и обављају разговор са пријавиоцем, у великој мери зависи трајање времена одзива. То се првенствено односи на дежурне службе које функционишу на регионалном и локалном нивоу, имајући у виду да је у њиховом делокругу рада поступање по пријавама. Због тога је организација рада дежурних служби у подручним полицијским управама и полицијским станицама, важан сегмент целокупног полицијског поступања, а нарочито у делу који се односи на време одзива. Она неминовно утиче и на касније поступање патрола која се упућује на место догађаја и од чије реакције зависи исход безбедносног догађаја.

Стално дежурство је веома комплексна делатност, која се од других разликује, првенствено због екстерних и интерних субјеката који су директно или индиректно укључени у њено поступање и са којима мора да оствари одређени вид комуникације. Дежурна служба у великом броју ситуација, иницира полицијско поступање и од њене ефикасности и ефективности зависе многе заштићене друштвене вредности, пре свега људски животи и материјална добра. Због тога је њен значај и допринос извршавању полицијских послова, немерљив, неопходан и, на неки начин, пресудан у крајњем исходу сваке полицијске активности.

2.2. Поступање по пријавама грађана као сегмент функционисања дежурне службе

Један од најважнијих делокруга послова полицијске испоставе, који регулишу област полицијског поступања, јесте поступање по пријавама грађана. Као што се може видети из претходно наведеног, дежурна служба има веома широк дијапазон надлежности, које су врло хетерогене и захтевају велику стручност и посвећеност. Ипак, из перспективе овог рада, једна



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

активност дежурне службе, у корелацији са осталим је посебно значајна и мора јој се посветити посебна пажња, а то је поступање по пријавама грађана. Ова активност Министарства унутрашњих послова, није као таква, децидно дефинисана како у Закону о полицији, тако и у подзаконским актима, али се у одређеној форми провлачи кроз одређене формулације унутрашњих и полицијских послова. Најближа формулација, када је реч о поступању полиције по пријавама грађана налази се у стандардима полицијског поступања од којих су поједини формулисани као „дужност служења грађанима и заједници и одговарање на потребе и очекивања грађана“ („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.33), што се, у неку руку, може протумачити као обавеза поступања у свим ситуацијама када се грађани обрате полицији.

Приликом добијања пријаве о догађају, у дежурној служби се активира систем за поступање у зависности од врсте догађаја, почевши од системског прикупљања података с места догађаја, извештавања, анализе и обраде података, координације с другим службама полиције, хитних служби, инспекцијских па све до безбедносно-обавештајних. Када грађанин пријави безбедносни догађај, може то учинити лично, доласком у просторије дежурне службе, телефоном или неким другим уређајем, односно друштвеном мрежом. Том приликом, пријавилац може да иступа у своје име, као оштећени, у име неког другог лица, као очевидац или лице коме су познате одређене околности догађаја или као представник одређеног органа или организације, уколико је догађај повезан са правним лицем. Позив прима полицијски службеник-оператер на дежурним телефонима или неки други полицијски службеник распоређен у дежурној служби. О пријави се обавештава руководилац у дежурној служби и, у зависности од природе безбедносног догађаја, он преузима разговор са пријавиоцем, било лично или путем телефона. Разговор са пријавиоцем, било да га води шеф/вођа смене или неко од полицијских службеника у дежурној служби, је један од од три најважнија елемената времена одзива, који захтева поседовања одређених личних и професионалних вештина лица које води разговор. Након обављеног разговора, у зависности од добијених сазнања о



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

природи догађаја, на место догађаја се упућује интервентна или нека друга патрола, што је питање расположивости и тренутне локације.

Одлучујући чинилац у оваквом систему рада је чин доношења одлука. „Доношење одлуке представља избор између више предложених варијанти у складу са основном замисли, тј. циљевима који се желе остварити и критеријумима за вредновање степена њиховог остварења. При томе, треба имати у виду да се током процене ситуације, као фазе која претходи доношењу одлука, стварају и вреднују варијанте, као потенцијална решења проблема ангажовања јединица“ (Субошић, 2005: 82). О поступању приликом догађаја, у већини случајева, треба одлучити одмах по добијању првих сазнања. Одлука о поступању је кључна, а пропусти могу бити кобни и ненадокнадиви. „Одлуку, посебно када се ради о хитним поступањима, доносе вође и шефови смена, који поред координаторске улоге обављају и наредбодавну функцију све до успостављања одговарајуће руководеће структуре, чиме у многим случајевима преузимају одговорност над догађајима“ (Pavić & Filipović, 2013: 453). Најважнији сегмент у сфери одлучивања је процена озбиљности пријаве, односно догађаја. Наиме, чињеница је да у полицију, као државном органу, грађани имају највише поверења. Управо је то разлог због чега се грађани најчешће обраћају полицији, имајући у виду различите проблеме са којима се суочавају у свакодневном животу. Поводи за обраћање полицији могу бити најразличитији, од комуналних, природних непогода или акцидената, преко нерешених имовинско-правних односа до најтежих прекршаја или кривичних дела. Због свега наведеног, тренутак процене озбиљности пријаве је један од најважнијих у поступању дежурне службе. Процена ће увек бити лакша у ситуацијама када се догађај пријављује лично, јер ће полицијски службеник који прима пријаву, у директном контакту са пријавиоцем, имати могућност да процени његову личност, првенствено кроз разговор, али и опсервацију самог лица. Пријављивање догађаја телефоном, има одређене недостатке, првенствено због одсуства визуелизације, када полицијски службеник мора да се ослони искључиво на анализу гласа пријавиоца, али и звукова који допиру са места догађаја. Веома је битно да се изврши правилна анализа гласа, односно његове боје, интензитета, нагласка,



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

динамике изговора, тоналитета и темпа, јер се из тих параметара може сазнати много о самом догађају, али и личности пријавиоца, његовом менталном стању и стварној угрожености одређеним догађајем. Када је реч о хитности поступања по пријави, који год од два начина пријављивања догађаја да је у питању, руководилац смене у дежурној служби ће свакако морати да донесе праву одлуку и изабере прави модалитет реаговања. Уколико је процена да се ради о догађају који изискује што хитније поступање полиције, шеф/вођа смене ће предузети координирање активностима и најпре, извршити процену коју ће патролу упутити на место догађаја. Избор патроле представља веома битан корак и зависи од неколико критеријума. Руководилац дежурне службе се у највећем броју ситуација одређује за упућивање интервентне патроле, имајући у виду да је чине полицијски службеници који су распоређени у смени којом руководи, које најбоље познаје и, самим тим, у њих има највише поверења. Међутим, имајући у виду да је сваки безбедносни догађај специфичан сам по себи, због природе догађаја, локације, потенцијалних извршилаца, оштећеног/жртве или околностима под којима се десио, није једноставно одредити одговарајућу patrolу која ће поступити по пријави, поготово у ситуацијама, када је интервентна патрола ангажована на неком задатку и није у могућности да се благовремено одазове, или је сувише удаљена од места догађаја, а догађај захтева хитно поступање. У таквим случајевима, мора да се направи избор од расположивих патрола, који најчешће није велики, имајући у виду константни проблем у полицијским испоставама, који се огледа пре свега у недостатку довољног броја полицијских службеника или њиховом преоптерећењу другим пословима и задацима, а на штету обављања полицијских послова. Сагледавајући проблем из те перспективе, дежурна служба је принуђена да направи избор између релативног малог броја патрола, углавном мешовитог састава, када је у питању искуство полицијских службеника, поседовање одређених професионалних знања и квалитета и способности сналажења у специфичним ситуацијама. У зависности од природе догађаја, шеф/вођа смене ће се одредити за ону patrolу, која поседује квалитете потребне за поступање у конкретном догађају. Примера ради, уколико је у питању пријава за насиље у породици, одредиће се за полицијске службенике који располажу одговарајућим вербалним способностима, који нису склони



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

конфронтацијама са грађанима приликом интервенција или негативном коментарисању затечене ситуације. Пожељно је у таквим ситуацијама, поред професионалних квалитета и недостатака, познавати и породичне прилике полицијских службеника, јер упућивање полицијског службеника који је у ранијем периоду имао сличне породичне проблеме, може да доведе до неадекватног поступања, односно невољног одласка на интервенцију и, самим тим, недовољно брзе реакције и умањење значаја положаја оштећених лица. Изузев насиља у породици, у већини других ситуација, не очекује се негативан лични однос полицијског службеника, али и поред тога, може се очекивати невољна реакција у одређеним догађајима. До тога најчешће долази у ситуацијама када постоји учесталост неке безбедносне појаве, најчешће када су у питању нерешени имовинско-правни односи међу суседима или родбином, насиље у породици или догађаји у којима су актери припадници националних мањина, најчешће Роми. Овај проблем је посебно заступљен у полицијским испоставама на територији са малим бројем становника, где су патроле устаљене на терену, па се дешава да више пута на недељном, па чак и дневном нивоу, поступају по пријавама истих оштећених, односно, где се као актери појављују иста лица. То врло често може довести до отпора полицијских службеника у ситуацијама када се упућују на место једног таквог догађаја, где су им познати актери, разлог сукоба и друге околности, па њихова реакција нити ће бити очекивано брза, нити ће њихово поступање бити на очекиваном нивоу. Све наведено указује на тежину одлуке коју мора донети руководилац дежурне службе у тренутку када, путем пријаве, добије сазнање о неком безбедносном догађају. У немалом броју случајева може се десити да догађај, који је у претходном периоду, који се може мерити и годинама, пријављиван и по коме су полицијски службеници перманентно поступали, у једном тренутку ескалира неочекиваним насиљем и доведе до трагичних последица.

Након што донесе одлуку, руководилац дежурне службе, користећи расположива средства везе, позива одабрану patrolу. Најчешће ће користити радио станицу, поготово уколико је потребно на место догађаја упутити већи број patrolа, како би више корисника истовремено чули његово обраћање. У изузетним ситуацијама, за упућивање patrolе ће се користити



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

телефон, нарочито уколико је потребно пренети одређене информације о самом догађају, за које није потребно да знају други корисници система везе. Приликом упућивања патроле, неопходно је најпре патроли указати где се налази место догађаја, како би се, без одлагања кренуло ка њему, док ће се током кретања пренети остале битне информације. С тим у вези, посебну пажњу треба обратити на безбедност полицијских службеника, због чега је неопходно упознати патролу о природи безбедносног догађаја, оштећеном лицу и евентуалном извршиоцу, уколико је познат, као и околностима под којима се десио. Паралелно са активностима шефа/вође смене, полицијски службеници који воде евиденције у дежурној служби, користећи доступне изворе података из апликација, извршиће потребне провере пријављеног лица, односно потенцијалног извршиоца, пре свега на околности његове присутности у оперативним евиденцијама, али и евентуалном поседовању ватреног оружја по одобрењу надлежног органа. О добијеним сазнањима се одмах обавештава патрола која се упућује на место догађаја, јер она у великој мери може профилисати даље поступање према актерима догађаја. Уколико је природа догађаја другачија тако да није могуће извршити претходне провере о актерима догађаја, онда ће се патроли пренети сва прибављена сазнања и пратити радио веза у циљу пријема повратне информације и даљег координисања активностима на терену.

Све активности везане за поступање по пријавама грађана се уносе у електронску евиденцију „Дневник догађаја“, почев од тренутка пријаве и основних података везаних за њу (време и начин, пријавилац, кратак опис догађаја), до детаља који се односе на ангажовање полицијских службеника и предузимање одређених мера и радњи.¹⁹

Са аспекта унапређења времена одзива, поред радно ангажованих полицијских службеника, посебан значај у појединим догађајима могу имати и полицијски службеници у приправности. „Приправност подразумева обавезу полицијског службеника да се, ван радног времена, у складу са посебним распоредом рада или налогом за приправност, налази у стању

¹⁹ Више о томе у делу „Комуникацијске вештине полицијских службеника и њихов утицај на време одзива“.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

потребног степена спремности, које омогућава да се на позив овлашћеног руководиоца одазове позиву на рад у одређеном временском периоду и на одређеном месту“ („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.156).

Ако посебним распоредом рада у сменама или на други начин није могуће организовати рад у организационим јединицама Министарства унутрашњих послова, руководилац одређује радна места на којима се може одредити приправност за рад, као и трајање приправности у току једног дана („Службени гласник РС“, бр.16/17, чл.2). Она је посебно заступљена у криминалистичкој полицији, када се оперативним радницима у ноћним часовима или у нерадним данима додељује статус приправности, како би они, у ситуацијама извршења тежих кривичних дела, били спремни да се одазову по позиву дежурне службе и предузму активности из своје надлежности. Када је у питању полиција опште надлежности, за приправност се обично одређују веће формацијске јединице, које се у случају масовнијих јавних окупљања, не ангажују као редовне снаге, али се планирају кроз приправност, у случају да се јави потреба за додатним снагама за интервенцију или друге послове, за које руководилац процени да су неопходни за успешно извршавање задатка.

2.3. Привремени састави за реаговање полиције и њихов утицај на време одзива

Када је реч о *привременим саставима за реаговање полиције*, реч је о организационој форми привременог карактера, чија је главна карактеристика да се формира под посебним околностима и да је сачињавају полицијски службеници, који су трајно распоређени у неким другим организационим јединицама. Најчешће ангажовани привремени састави у Министарству унутрашњих послова јесу *Интервентне јединице полиције* и *Преговарачки тим*.

Интервентне јединице полиције (ИЈП), под садашњим називом оформљене су 2004. године, као резултат трансформације некадашњих Посебних јединица полиције - ПЈП (до 1997. године - Посебних јединица милиције), које су последњих тридесет година прошлог века,



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

најпре у оквиру бивше СФРЈ, а касније и Републике Србије, функционисале на овим просторима. Потреба за њиховим формирањем јавила се са појавом проушташких терористичких група на територији некадашње државе и ангажовањем полицијских јединица на њиховом проналажању и неутралисању. Том приликом уочен је низ слабости јединица милиције опште надлежности, које су биле неспремне за извршавање сложенијих (посебних) безбедносних задатака, особито у домену противтерористичке борбе (Кекић, 2013.). Од тренутка свог формирања, па све до данас, ПП/ИЈП су претрпеле бројне организационе, кадровске и друге трансформације, имајући у виду, пре свега, њихову намену, која се кретала од антитерористичких дејстава на простору бивше државе, испомоћи полицијским јединицама у Републици Српској, односно источној Хрватској, током ратних дешавања у тим републикама бивше СФРЈ, до сузбијања терористичких дејстава и насиља албанских екстремиста, све време њиховог сецесионистичког деловања, почев од 1981. године па све до 1999. године. Паралелно са побројаним безбедносним активностима, ова јединица је била ангажована и на сузбијању, политички мотивисаних, грађанских нереда који су на територији Републике Србије започели 1991. године да би своју кулминацију достигли 1996/97. и 2000. године, да би 2001. године престале да функционишу у дотадашњем саставу (Кекић, 2013).

У свом садашњем формату, Интервентне јединице полиције, првенствено су намењене за извршавање посебних безбедносних задатака и то окупљањем припадника и материјалних средстава, када се за то укаже потреба. Након промене имена и организационе структуре, Интервентне јединице полиције у свом саставу имају одреде, чете, водове и одељења, при чему свака подручна полицијска управа, изузев Полицијске управе за град Београд и Полицијске управе у Новом Саду, из свог састава организује по једну чету. Чете су организоване у одреде, тако што 6-8 чета из суседних полицијских управа, сходно територијалном принципу, формира један одред, с тим што Полицијска управа за град Београд представља посебан одред, а остали су груписани у одреде чија су седишта у одређеним полицијским управама.

Интервентне јединице полиције најчешће се ангажују на одржавању стабилног јавног реда и



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

мира на јавним окупљањима и спортским приредбама, односно спречавању нарушавања или успостављању нарушеног јавног реда мира у већем обиму, спровођењу извршења сложенијих полицијских помоћи, спровођењу мера ванредних и посебних обезбеђења, примени полицијских мера и радњи, појачаном извршавању редовних, али и најсложенијих безбедносних задатака, када су у питању интереси јавног поретка, безбедности Републике и грађана. У таквим случајевима се, у складу са исказаном потребом подручне полицијске управе или неке друге организационе јединице Министарства која иницира ангажовање ИЈП, ангажује одређен број припадника, с тим што се у зависности од безбедносне процене, могу ангажовати припадници из сопственог састава ИЈП, или затражити испомоћ јединица из свог или других одреда, о чему коначну одлуку доноси директор полиције. Овим јединицама руководи командант ИЈП, чије радно место је актом о унутрашњој организацији од 2018. године, систематизовано у Дирекцији полиције (Субошић, 2017).

Преговарачки тим је друга врста привремених састава за решавања, коју чине упошљеници одређених организационих јединица МУП-а, који се ангажују само у посебним ситуацијама. Експанзија талачких ситуација и отмица, имајући у виду социјална, економска и политичка кретања, наметнула је потребу унапређење концепта решавања ових случајева. Како се развијала потреба за преговарањем, тако су у свету формиран и преговарачки тимови. По указаној потреби и уважавајући инострана искуства, током 2004. године, формиран је Преговарачки тим Министарства унутрашњих послова Републике Србије (ПТМ), који је овлашћен за носиоца преговарачких активности током решавања кризних, посебно конфликтних ситуација (Мијовић & Субошић, 2008). „Преговарачки тим Министарства унутрашњих послова ангажује се у случајевима отмица, талачких ситуација, тешких облика уцена, побуна у затворима, запоседања објеката, уличних демонстрација, претњи самоубиством и убиством (убиствима), претњи полицији или трећим лицима оружјем или експлозивним направама приликом припреме и реализације полицијских мера, пружања отпора полицијским мерама и слично, када је могуће остварити утицај на понашање виновника конфликтних ситуација, с циљем њиховог одустајања од противправног



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

понашања“ (Мијовић & Субошић, 2008: 106). Преговарачки тим настао је у одређеним условима, ради обављања специфичних послова, који имају јединствен циљ – решавати кризне ситуације мирним путем, уз минималне људске и материјалне штете како на сопственој, тако и на супротстављеној страни.

Радом преговарачког тима, најчешће се постиже одговарајућа модификација ставова и поступака лица, које својим понашањем угрожава нечију безбедност током кризних ситуација, чиме се оно, на посебан начин убеђује да одустане од сопствених захтева, што је и крајњи циљ преговора. Због дуготрајности и сложености преговарачког процеса, обавезно је ангажовање обучених преговарача окупљених у преговарачке тимове, који су посебно селектирани и обучени. Како би се убрзао начин њиховог реаговања, с обзиром да се потреба за преговарачким тимом може указати било где на територији државе, свака подручна полицијска управа има одређеног преговарача, најчешће радника криминалистичке полиције, који поред својих редовних послова, када се укаже потреба за тим, преузима функцију преговарача. О ангажовању Преговарачког тима одлучује директор полиције, након што дежурна служба подручне полицијске управе или Командно-оперативни центар буду обавештени да постоји потреба за ангажовањем тима. У зависности од безбедносног догађаја, могу се ангажовати један или два преговарача и то у ситуацијама када безбедносни проблем повлачи са собом мањи ризик по нечији живот и безбедност, али и у сложенијим ситуацијама када је неопходно започети са преговорима што пре, чиме се добија на времену до доласка комплетног тима за преговоре, кога чине вођа, први и други преговарач, документалиста, психолог, преговарач задужен за опсервацију породице жртве и стручњак за оперативнотехничку подршку (Мојсиловић & Субошић, 2014). Због тога је веома битно располагати правим информацијама са места догађаја, јер се једино на основу њих може донети одговарајућа процена о озбиљности ситуације, односно о томе, да ли ће бити ангажован преговарач са подручја одређене полицијске управе или ће бити формиран и упућен комплетан преговарачки тим. Имајући у виду напред наведено, утолико је већи значај времена одзива, јер од патроле која се налази на месту догађаја и руководиоца дежурне



службе који координира њеним поступањем, односно њихове комуникације и адекватног сагледавања догађаја, зависи и свако даље предузимање мера, које у крајњој линији може довести и до ангажовања преговарачког тима. Исто тако, не треба потценити значај времена одзива преговарачког тима, с обзиром да њихово брзо реаговање може у великој мери да утиче на крајњи исход ситуације због које је ангажован. Због тога је обученост полицијских службеника који су први пристигли на место догађаја веома значајна, првенствено из разлога што њихово адекватно поступање према потенцијалном извршиоцу кривичног дела, може да омогући довољно времена за окупљање преговарачког тима и њихов долазак пре наступања нежељених последица.

3. Појам перформанси полицијских службеника и њихов утицај на време одзива полиције опште надлежности

Појам учинка се најчешће поистовећује са резултатима рада појединца или организације као целине, мада је реч о сложенијем појму због тога што учинак подразумева однос резултата рада са постављеним циљевима (ефективност) и са употребљеним ресурсима (ефикасност) (Стевановић, 2019). „С друге стране, за означавање појма управљања учинком, претежно у иностраним теоријским изворима, обично се користи формулација „управљање перформансама“, упркос томе што се терминима учинка и перформанси означавају међусобно повезани, али суштински различити појмови“ (Стевановић, 2019: 408).

Термин *перформанса* (енгл.*performance*) означава особину, односно способност појединца или организације и представља њихов учинак или успех, чија вредност мора бити изражен неком мерном величином. Вредност перформанси се приказује кроз одговарајуће мерне јединице, које се, када је у питању њихово мерење у организационим јединицама полиције опште надлежности, могу посматрати као ефективност, ефикасност, безбедност, квалитет и благовременост (Милидраговић, 2012).



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Перформансе се, пре свега, односе на људске ресурсе, односно потенцијале, који представљају укупна знања, вештине, способности, креативне могућности и мотивацију, а којима располаже нека организација или друштво. Људски потенцијали су укупност формалних знања, практичних вештина, способности, понашања, социјалних обележја, психолошких особина, те реализованих или прикривених креативних могућности људи у неком друштву, организацији или заједници. Управљање људским потенцијалима засновано је на професионализацији и подршци службеницима, те на развоју каријера према начелу *управљања компетенцијама* и чини низ међусобно повезаних активности, усмерених на осигуравање адекватног броја и структуре запослених, њихових знања, вештина, интереса, мотивације и облика понашања потребних за остваривање актуелних, развојних и стратешких циљева полицијске организације.

Компетенције „представљају скуп знања и вештина, црта личности и способности које обликују понашање запосленог и воде постизању очекиваних резултата на радном месту“. Оне могу бити *техничке* и односе се на специфична знања и вештине и *базичне*, односно скуп понашања, црте личности и способности, у оба случаја, потребне за успешно обављање послова и задатака одређеног радног места („Службени гласник РС“, бр.52/16, чл.2).

Водећу улогу у управљању кадровима и искоришћавању њихових перформанси у великим организационим системима имају специјализоване организационе јединице, чија се основна делатност односи на управљање људским ресурсима. У Министарству унутрашњих послова, функционише Управа за људске ресурсе, која у координацији са осталим организационим јединицама, креира и спроводи стратегију развоја људских ресурса, креира и имплементира политику управљања њима, усклађује процесе, праксу и системе управљања људским ресурсима са стратешким циљевима и потребама Министарства.

У циљу сагледавања става грађана о стручности полицијских службеника, спровођена су истраживања јавности. У једном од њих, већина грађана Србије (62%), сматра да је полиција у Србији адекватно обучена, односно компетентна за посао који обавља, а дугорочни тренд



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

указује на раст свести о компетенцији полиције. Грађани старији од 65 година (80%), као и они са завршеном само основном школом (74%) имају позитивнији став по питању компетентности полиције.²⁰ Свака друга особа старости између 18 и 29 година (55%) сматра да је полиција квалификована за посао који обавља. Уочава се дугорочни тренд раста задовољства грађана присуством полиције у њиховој заједници. Више од половине грађана (56%) задовољно је присуством полиције у својој заједници, док је 40% грађана незадовољно.

3.1. Утицај образовања и оспособљености полицијских службеника на време одзива

Обука и школовање полицијског кадра, представљају главне методе теоријске и практичне припреме људи за полицијску службу, која се збива, како пре ступања у службу, тако и целокупног радног века, унутар полицијске оргзације, али и изван ње. Поред наведених припрема, изграђивање кадра обухвата и његово васпитање, односно развој радних навика, ставова, особина и квалитета, који су потребни за обављање полицијске службе. Иако појмови школовање и обука представљају два метода процеса изграђивања кадра, међу њима постоје видљиве разлике, јер школовање представља вишегодишње усвајање теоријског знања и практичних вештина, које се догађа пре ступања у службу и касније уз рад, али са тежиштем на теоријском знању, општег и специјализованог типа. Обука представља и практично стицање вештина потребних за полицијски посао, у циљу изграђивање кадрова на курсевима и сличним облицима обуке, које се може реализовати, пре и током службе.

Према циљевима, садржини и времену спровођења, обука полицијског кадра се дели на *почетну обуку* (стручно оспособљавање) и *обуку током службе* (стручно усавршавање). Најважнији вид обуке у систему изграђивања кадра јесте стручно оспособљавање. Његов значај се огледа у томе што највећи број полазника приступа полицији, без претходног знања за обављање полицијског посла. Основни циљ почетне обуке је да регруте оспособи за посао, пружајући им неопходна знања и вештине за самостално обављање полицијских послова.

²⁰ „Istraživanje javnog mnjenja-Stav građana Srbije prema radu policije“, Misija OEBS-a u Srbiji, Odeljenje za saradnju u sektoru bezbednosti, decembar, 2020. godina.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Завршетком обуке, регрут ступа у полицијску службу, чиме се не завршава процес образовања, већ се у другачијој форми, наставља током целог радног века. Стручно усавршавање представља континуирани процес који, с обзиром на његову сложеност, полицијски службеници не реализују самостално већ се утврђује у виду законом прописане обавезе, уз висок ниво организованости. Најзаступљенији вид стручног усавршавања јесу курсеви, који се разликују по садржини, методологији, трајању, али са заједничким циљем унапређења теоријског и практичног знања полицијских службеника, без обзира на претходно образовање, радно место и дотадашње искуство. Реализација стручног усавршавања изискује предузимање сложених мера организационе природе. Носилац послова стручног усавршавања у Министарству унутрашњих послова је Центар за полицијску обуку. Његов основни задатак је организовање процеса стручног усавршавања применом Програма стручног усавршавања полицијских службеника Министарства унутрашњих послова, који се сваке године ревидира и усклађује са тренутним тенденцијама у образовању и образовне потребе, која је регистрована од стране руководиоца у полицији, пратећи извршавање полицијских послова од стране полицијских службеника. Циљ стручног усавршавања је континуирано обнављање и развијање стечених знања, вештина и ставова, као и усвајање нових, проистеклих из праксе, научно истраживачког рада или нових нормативних уређења одређених области, потребних за законито, ефикасно и безбедно обављање послова (Министарство унутрашњих послова Републике Србије [МУП РС], 2021). Стручно усавршавање представља радну обавезу полицијских службеника, која се реализује у току радног времена, кроз посебне наставне програме и планове. Са развојем система за електронско учење, који је последњих неколико година преузео примат у реализацији више видова обуке, полицијски службеници се могу самоиницијативно едуковати и ван радног времена. И поред наведеног, остаје присутна обавеза руководиоца организационих јединица да планирају, организују и у потпуности спроведу стручно усавршавање, анализирајући поступање полицијских службеника, њихову стручну и граматичку писменост и генерално понашање у служби и, сходно уоченим недостацима, иницирају одговарајући вид обуке. Платформа преко које се реализује обука, поред специјализованих области, којима се



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

унапређује стручност службеника одређених линија рада у Министарству, пружа и могућност едукације у специјализованим областима, које су факултативног типа.

Стручно усавршавање се реализује као стална или додатна обука, одржавање стручних скупова и реализација студијских посета. Стална обука усмерена је ка унапређењу знања, вештина и ставова, односно повећању ефикасности и ефективности у обављању послова из делокруга Министарства и реализује се кроз *теоријску наставу* и *оперативно полицијске вештине*. Циљ теоријске наставе је да полицијским службеницима пружи могућност да обнове неопходна знања за закониту, ефикасну и безбедну примену полицијских овлашћења, мера и радњи и обављање полицијских и других унутрашњих послова. Теоријска настава може бити *обавезна*, коју су дужни да похађају сви полицијски службеници и *факултативна*, која је намењена само полицијским службеницима одређених организационих јединица. Наставне теме, кроз које се спроводи процес едукације су широког спектра, од класичних теоријских јединица везаних за доношење нових прописа, преко наставних тема које се односе на елементарне принципе људског постојања и деловања, до тема везаних за практично поступање полицијских службеника, приликом свакодневног обављања полицијских послова. Циљ оперативно-полицијских вештина је одржавање потребног нивоа знања и физичке спремности полицијских службеника, али и стално усавршавање вештина неопходних за закониту, правилну и безбедну примену полицијских овлашћења.

Послови полиције опште надлежности убрајају се у најсложеније полицијске послове, првенствено због своје разноврсности. Они се са подједнаком важношћу одвијају, како у службеним просторијама, тако и ван њих, због чега се њихово изучавање убраја у најважније видове полицијске обуке. Курс за полицију је једини вид стручног оспособљавања особа са средњом стручном спремом за обављање послова полицијског службеника. Након завршене обуке, полазници курса похађају приправнички стаж, кроз обављање свих полицијских послова у полицијској испостави и управо тај период њихове едукације представља прекретницу у професионалном развоју. Период проведен под надзором полицајца-ментора, који је, уз одређено искуство и знање и адекватно обучен за рад са приправником, а нарочито



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

начин опхођења према грађанима, у великој мери профилише будућег полицијског службеника.

Као и други идентификовани фактори, и образовање и оспособљеност полицијских службеника, пружају велики допринос унапређењу времена одзива. Наиме, знања која се усвоје током образовања, нарочито она коју су уско специјализована за обављање полицијских послова, профилишу полицијског службеника у одређеном правцу. Период приправничког стажа, усмериће га ка оним полицијским пословима за које има највише афинитета, при чему и време одзива може да представља одговарајући индикатор његовог образовања и обучености. Теоријски садржаји који се изучавају током обуке, а нарочито они који се тичу профилисања жртве или извршиоца, у великој мери могу да помогну полицијском службенику у ситуацијама када је неопходно адекватно проценити садржину и карактер пријаве, као и личност пријавиоца.

Иако се не може оспорити важност стручног оспособљавања, приправнички стаж је пресудан фактор у изградњи личности полицијског службеника за обављање одређених полицијских послова. Притом се не мисли само на утицај знања, стеченог кроз практичну обуку или професионални рад, већ и на утицај супкултуре,²¹ који је неминовно присутан, нарочито у специфичним професијама као што је полицијска. Као што је наглашено, приликом реализације приправничког стажа, полицајац-приправник, под надзором полицајца-ментора, пролази све кључне полицијске делатности. Том приликом, упркос квалитетно осмишљеном програму обуке, немогуће је до краја исконтролисати правац у коме ће се обавити обука сваког приправника. У неретком броју ситуација, полицајац-приправник усваја негативне моделе понашања својих ментора, односно других полицијских службеника са којима остварује контакте. Као специфичност полицијске супкултуре углавном се потенцира комуникација и интеракција, која је обележена солидарношћу и кохезијом. Карактеришу је специфичан језик и идеологија, дељење стандарда који се односе на кључне аспекте

²¹ Систем вредности и ставова које усвајају припадници одређених професија у односу на свој посао и различите појаве које утичу на њега.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

полицијског рада, присутне предрасуде, моделе уличног понашања, одређене обичаје и ритуале који објашњавају однос чланова, не само међусобно, него и према субјектима ван полицијског система (Спасић, 2017).

Када су полицијски службеници окружени колегама, било на послу или ван њега, користе одређене културолошке теме у сврху међусобне комуникације и потврђивања заједничког идентитета. Њен утицај се појављује доста рано, већ на почетку полицијске каријере, када полицијца-приправника, доласком у организациону јединицу, старије колеге упућују у „тајне полицијског посла“. Суштина полицијске супкултуре обухвата два елемента: слику полицајца као борца против криминала и систем неформалних правила која обликују понашања, упркос припадности систему који је хијерархијски уређен и регулисан законским одредбама. „Полицијски службеници, током обављања послова, перципирају сталну угроженост, те су сумњичави у улози „заштитика“, са сврхом деловања у превенцији криминалитета. Такође, имају ауторитет у примјени силе, како би спријечили нежељене последице. Сви ти фактори креирају окружење у којем одређено понашање полицијских службеника постаје норма, а неписана правила и понашања културе укључују све, па и нове полицијске службенике, који тек почињу радити“ (Baboselac-Marić, 2014: 241). Посебно треба истаћи негативна обележја супкултуре, која у радном окружењу подстиче ригидан стил понашања и опхођења, промовишу примену силе, подржавају дискриминационе ставове, неформални говор и комуникацију, који доприносе агресивном и дискриминаторном понашању (Baboselac-Marić, 2014). Оно се првенствено огледа у поседовању одређене дозе цинизма приликом сагледавања безбедносних догађаја, констатној сумњи у догађаје и понашања других, конзерватизму у сопственом понашању и изношењу ставова и честим предрасудама о многим друштвеним појавама. Полицијски службеник, током првих година своје професионалне каријере, још приликом приправничког стажа, поред професионалних знања колега са којима ради, често усваја и њихове ставове, размишљања или начин опхођења према грађанима, као и осећај солидарности и припадности одређеној друштвеној групи.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Из свега наведеног, може се констатовати да је утицај образовања и обучености полицијских службеника на време одзива немерљив. Притом треба имати у виду све делатности које се укључују у поступање по одређеној пријави, а чији је утицај на време одзива осетан. У процесу стручног оспособљавања, као једна од кључних тема, обрађују се послови сталног дежурства, с посебним акцентом на процедуру приликом пријема пријаве, упућивања патрола и координације њиховим радом на терену. Такође, приликом реализације Програма стручног усавршавања, једна од наставних тема факултативне наставе јесте обављање послова сталног дежурства и у оквиру ње, наставне јединице које се односе на дужности руководиоца смене (шефа, вође или помоћника вође смене), правила субординације и хијерархије и начина извештавања надлежних инстанци. Када је реч о осталим делатностима, посебна пажња се обраћа на обављање позорничке и патролне делатности, од стројевих правила, преко примене овлашћења до сналажења у конкретним ситуацијама. У ту сврху у Центру за основну полицијску обуку, опремљена је „тактичка кућа“, као објекат за практичну обуку полазника курса, у којој могу, да кроз задате ситуације, провере своје теоријско знање, између осталог и поступање приликом пријема пријаве, изласка на место догађаја и предузимање конкретних мера и радњи. Такође, полицијски службеници, кроз стручно усавршавање, на годишњим обукама обнављају материју која се односи на све аспекте позорничке и патролне делатности, пре свега у циљу њиховог унапређења у свим сегментима реализације, па поред осталог, и приликом поступања по пријавама грађана. Чињеница је да полицијски послови, колико год се често извршавали, изискују надоградњу, управо због те учесталости, која доводи до стварања рутине у поступању, а свака рутинa, у догађајима који су специфични, може да буде погубна и са несагледивим последицама. Због тога се кроз обуку полицијских службеника, настоји указати на проблеме са којима се сусрећу припадници дежурне службе, а затим и патроле које поступају на терену, због чега се тежи њиховом отклањању, применом наставних метода, пре свих, студије случаја, с обзиром да се њеном применом, на најбољи начин теоријска обука имплементира у праксу.



3.2. Комуникацијске вештине полицијских службеника и њихов утицај на време одзива

Иако је поседовање стручних знања у одређеним областима, неопходно за квалитетно обављање послова у свакој професији, не може се рећи да је теоријско знање довољно да би се било који посао, па и полицијски, обављао на одговарајућем нивоу. За тако нешто је неопходно поседовање одговарајућих вештина, које могу бити резултат васпитања, образовања, стила живота или, у крајњем случају, тежње сваког појединца за усавршавањем у различитим областима. Свака професија претпоставља поседовање одређених вештина, па је тако и са полицијском, при чему су неке од њих, пожељније за одређене полицијске послове од неких других.

Вештина комуникације је једна од оних, које, по многима, не спадају у најнеопходније за обављање полицијских послова, што је велика заблуда. Комуницирање представља процес размене информација, идеја или ставова између њихових пошиљалаца и примаоца (Субошић, 2017). Комуникација се може одигравати на више начина и нивоа, па се сходно томе и дели на велики број категорија. Једна од најчешћих подела, без обзира на то где се догађа и ко су субјекти комуницирања, јесте на усмену (вербалну), писану и невербалну комуникацију. Најзаступљенији облик комуникације је усмени, првенствено из разлога што се њиме све поруке најправилније преносе с једне, односно усвајају, с друге стране. Главно средство за њену примену јесте глас, од чијих карактеристика, у великој мери зависи како ће порука бити пренута, а поготово схваћена. Вербална комуникације је често праћења невербалном, односно мимиком, говором тела, покретима руку или других делова тела, али може бити и без директних покрета, када се порука шаље на неки други начин, као што је начин одевања, ношења одређених предмета или исцртавања одређених симбола. Писана комуникација представља коришћење одређених симбола за слање порука на даљину или у циљу трајнијег бележења нечијих мишљења или ставова, односно накнадног саопштавања.

Уколико се комуницира унутар једне организације, реч је о *интерној комуникацији*, а када се комуницирање одвија између организације и окружења, онда је у питању *екстерна*



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

комуникација. Када је реч о уређеним организационим системима као што је полицијски, посебно је значајна подела комуникације према смеру. Уколико се остварује између различитих нивоа функционисања, односно између руководилаца и извршилаца, или руководилаца различитог нивоа руковођења, ради се о *вертикалној комуникацији*. Када се комуникација одвија између субјеката истог хијерархијског нивоа, онда је реч о *хоризонталној комуникацији*. Она је мање формална, без обзира да ли је комуницирање службено или не, јер су њени субјекти, уколико је реч о руководиоцима, приближно истог ранга, чина или радног места. Сваки вид комуникације, нарочито усмени, уређен је одговарајућим актима која прописују његово функционисање, почев од обраћања па до самог тренутка упућивања или пријема поруке. Начин комуницирања на вертикалном нивоу је једно од обележја формалних организационих система, као што су полиција и војска, где се исти изучавају у процесу обуке кадрова за пријем у радни однос, као наставне јединице које се међу првима усвајају и примењују, не само током самог школовања, него и целе професионалне каријере. Трећи вид је дијагонално (побочно) комуницирање, које постоји између субјеката различитог нивоа, али исте линије рада, који нису субординацијски повезани у међусобном односу надређени-потчињени.

Комуницирање у Министарству унутрашњих послова представља изузетно сложен и важан процес и углавном се дешава у усменој или писаној форми. Усмени вид комуникације се остварује у сва три правца и може бити *директан*, када су и пошиљалац и прималац поруке присутни и *индиректан*, када се користи неко од средстава везе, при чему субјекти комуникације могу бити неограничено удаљени једни од других. Предност директне комуникације је у брзини размене информација, уз могућност да се праћењем невербалне комуникације, процени озбиљност поруке или неки други елементи важни за њено разумевање и што се пружа могућност примаоцу да одређеним потпитањима, јасније схвати поруку. Негативна страна се огледа у томе што садржина поруке није константна, већ њен садржај зависи од саме комуникације и способности пошиљача да поруку адекватно састави и упути, односно примаоца да поруку схвати. Због тога, врло лако може да се деси да након



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

завршеног разговора, садржај поруке буде погрешно протумачен и запамћен, што за последицу може имати и нетачни пренос порука вертикалним или хоризонталним правцем. Када је реч о индиректном виду комуникације, он има све карактеристике директне, сем што изостаје невербална комуникација, па се прималац може ослонити једино на праћење гласа пошиљаоца и његових карактеристика, и да на тај начин покуша да у потпуности схвати суштину поруке.

Када је реч о комуникацији гледано из перспективе времена одзива, усмена комуникација се најчешће остварује у форми разговора, који представља „врсту усменог комуницирања, којом њени учесници изналазе најбоље решење проблема у условима постојања заједничког интереса“ (Субошић, 2017: 141). Суштина полицијског поступања по пријавама грађана је управо вођење разговора, јер се њиме започиње већина полицијских интервенција, првенствено од разговора који пријавилац обавља са дежурним полицајцем, преко разговора између дежурне службе и патроле, па све до конкретног поступања и разговора који са очевицима, оштећенима или извршиоцима, обавља патрола на терену. Друга форма усмене комуникације је преговарање, које представља „поступак међусобног убеђивања супротстављених страна у комуникацији и то у условима антагонизма њихових циљева“ (Субошић, 2017: 144). Оно је најзаступљеније у ситуацијама када полицијски службеници поступају према извршиоцу одређеног деликта, са циљем да се исти приволи на сарадњу и поступање према налозима патроле. Управо из наведених разлога, усмена комуникација је једини прихватљив начин комуницирања у ситуацијама када је неопходно хитно поступање по одређеном безбедносном догађају. Због тога је неопходно да дежурни полицијски службеници који обављају разговор са пријавиоцем, располажу одређеним интелектуалним квалитетима, пре свега комуникативним способностима да остваре одговарајући однос са пријавиоцем, поготово ако је реч о оштећеном, како би успели да прибаве све информације, релевантне за даље полицијско поступање. Поседовање неведених способности је посебно важно приликом телефонског пријема пријаве, јер је у таквим ситуацијама поступање ургентније него када пријавилац дође у службене просторије, те је неопходно поставити



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

права питања и добити адекватне одговоре, али и пружити одговарајуће смернице пријавиоцу, нарочито ако се ради о оштећеној особи, у смислу личне или заштите других лица, указивања прве помоћи, обезбеђивања трагова или других хитних радњи на месту догађаја. Вештина комуникације је подједнако значајна и у оквиру интерне комуникације, приликом упућивања патроле на место догађаја. Без обзира да ли се наведена радња обавља преко радио станице, или телефонским путем, уколико је неопходно хитно упућивање патрола, прва информација која ће бити саопштена јесте природа и место догађаја у циљу благовременог поласка патроле. У међувремену, уколико постоје сазнања везана за неког од актера догађаја, извршиће се потребне провере у базама података Министарства унутрашњих послова, са посебним акцентом на поседовање ватреног оружја, као и ранију кривичну и прекршајну одговорност, у циљу адекватне припреме патроле за конкретно поступање. Наведене податке ће приватном линијом, преко система везе или телефона, пренети вођи патроле, како би могао благовремено да испланира начин поступања на лицу места и предузме одговарајуће мере предострожности у циљу заштите своје и безбедности колега, али и лица која су затечена, а својим актима не угрожавају животе других. Уколико је реч о кривичном делу чије је извршење у току, а које се пријављује телефоном, дежурни полицијски службеник може од пријавиоца тражити да остане на вези и, уколико је у могућности, преноси дешавања са места догађаја до доласка патроле, нарочито уколико је уочио извршиоца и има увид у његово кретање и понашање. Такав вид комуникације ће се очекивати од пријавиоца само у ситуацијама када даљом комуникацијом са дежурном службом не постоји опасност да ће открити положај на месту догађаја и тиме угрозити своју безбедност. Дежурна служба, поред поменутих видова комуникације, након сазнања за одређени безбедносни догађај, дужна је да оствари комуникацију са надлежним државним органима, пре свега тужилаштвом, а у зависности од природе догађаја, и са одређеним органима локалне самоуправе, пре свега инспекцијским службама.

У светлу напретка информационих технологија, један вид усменог комуницирања, последњих година посебно добија на значају. Реч је о видео-конференцијској вези, чији је основни



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

смисао да се смањи утрошак времена и финансијских средстава за припрему и реализацију састанака. Овакав вид комуникације се обавља на вишим нивоима руковођења, углавном између руководиоца организационих јединица у седишту Министарства унутрашњи послова и оних ван седишта, а у ситуацијама потребе за хитним издавањем налога и размене актуелних информација, везаних за функционисања одређене линије рада. Имајући у виду да организовање таквог састанка изискује одређено време за припрему и долазак учесника, уз утрошак материјалних средстава, све је чешће пракса примене оваквог вида комуницирања.²² Услов за њену реализацију је развијена информатичка мрежа, у смислу поседовања одговарајуће опреме и интернет веза, које су на веома високом нивоу, како када је реч о екстерним конекцијама, тако и у смислу интерног повезивања, преко заштићене мреже. Предност оваквог комуницирања се огледа управо у наведеним разлозима уштеде, а под недостацима би се могли навести технички проблеми, који су увек могући, када су у питању информатичка опрема и везе, али и одређени вид физичке отуђености, која се јавља у случајевима изостанка периодичног виђања, размене информација и искустава. Све наведено, указује на изузетну важност усменог комуницирања, како интерног, између различитих линија рада у Министарству унутрашњих послова, тако и на екстерном нивоу са грађанима, односно државним или органима локалне самоуправе.

Писана комуникација је веома заступљена у Министарству унутрашњих послова, те као и усмено комуницирање, има своје позитивне и негативне стране. Она се рефлектује кроз више различитих форми: путем службене преписке, система за пренос неговорних порука и „Евиденције дневника догађаја“. Службена преписка, као вид писане комуникације је најзаступљенији и најчешћи начин комуницирања, који се огледа кроз сачињавање службених белешки, планова, извештаја, дописа и других видова писаног изражавања. Њихова размена може да се остварује „физички“, односно доставом одређеном кориснику

²² Употреба видео-конференцијске везе је посебно добила за значају, од тренутка увођења ванредног стању у Републици Србији, марта 2020. године, због проглашене пандемије „корона“ вируса, и обавеза примене епидемиолошких мера, међу којима спада и држање дистанце између људи, уз забрану окупљања у затвореном простору.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

куриром, службеном поштом или личном предајом и „електронски“, односно електронском поштом на интернет или интранет мрежи. Систем за пренос неговорних порука (депешни систем) је најчешћи вид комуникације руководиоца полиције са различитих нивоа, којима се преноси различити налози или информације, углавном вертикалним правцем.²³ Трећи вид писане комуникације јесте електронска Евиденција дневника догађаја. Наиме, евидентирање свих безбедносно интересантних појава и догађаја, датира деценијама уназад, с тим што је до почетка овог века, коришћен искључиво образац у који су припадници дежурне службе, ручно уписивали све податке везане за одређен догађај, почев од времена пријаве и пријавиоца, па све до исхода којим је полицијско поступање окончано. Суштина њене примене испољава се у централизацији свих догађаја које евидентира дежурна служба територијално надлежне полицијске испоставе, при чему сваки унос представља потенцијалну информацију за надлежне организационе јединице. Њена предност је у чињеници да је реч о централној евиденцији Министарства унутрашњих послова, на коју се наслањају све остале евиденције које су накнадно израђене и имплементирани у ЈИС кроз одговарајуће апликације. Иако неке од њих нису међусобно повезане, њихов оперативни значај је велики, уколико корисник поседује одговарајуће овлашћење за приступ подацима које садрже.

Са технолошким напретком дошло је до унапређења свих видова комуницирања, а посебно писане комуникације, која је добила своју подкатегорију, односно електронску комуникацију уз размену медијских садржаја. Она је нарочито заступљена у вертикалној комуникацији, у циљу извештавања, односно обавештавања у оба смера, за шта се користе нове технологије у мобилној телефонији, пре свега „паметни телефони“, који поседују одговарајуће апликације за размену текста и мултимедијалних садржаја. Оваква врста комуникације има оперативни значај, јер служи да се руководиоци благовремено извештају о хитним догађајима, уз слање медијских садржаја (фотографија, клипова), а да они издају, било појединачне, било групне

²³ О депешном систему ће више речи бити у делу „Материјално-техничка средства и њихова улога у унапређењу квалитета рада полиције“.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

писане налоге исти путем, неограниченом броју прималаца порука. Предуслов за такав вид комуникације јесте формирање корисничких група на одговарајућој апликацији, где се свесно бирају чланови, са циљем да једино њима буде доступна комуникација која се догађа у групи. Овакав вид комуникације подсећа на депешни систем, будући да може да се упути већем броју корисника, при чему, за разлику од слања депеша, нису потребна посебна комуникациона средства нити везе, које се налазе у објектима Министарства, већ само стандардни мобилни (или паметни) телефони и отворена интернет мрежа. Предност писане комуникације се огледа, пре свега, у постојању доказа о некој радњи, чињеници, сазнању или налогу. У писани налог, за разлику од његове усмене форме, када постоји могућност да се његова садржина не схвати у потпуности или се приликом даљег преноса несвесно измени његов контекст, корисник може у сваком тренутку да оствари увид и правилно га разуме и реализује. Такође, уколико се писани садржај упути преко депешног система, могуће је одабрати неограничен број прималаца.

Основни недостатак оваквог начина комуникације, јесте што захтева одређено време за сачивање, слање и пријем поруке. Због тога није примењива у циљу скраћења времена одзива, јер, напротив, доводи до његовог продужавања, због чега се у таквим ситуацијама користи усмена комуникација, с тим што постоји обавеза накнадног сачињавања одређених аката.

Иако је сваки од постојећих видова комуницирања на неки начин значајан за полицијске послове, усмена и са њом повезана невербална комуникација, има посебну тежину, првенствено у пословима који су усмерени на екстерне контакте, са грађанима, државним, али и органима локалне самоуправе. „Кад је ријеч о полицијском послу, слободно се може рећи да је полицијским службеницима комуникација главно средство за рад. Они су у свакодневном контакту с грађанима- појединцима, али и јавношћу. Разговарају формално и неформално. Комуницирају међусобно - хоризонтално и вертикално, у полицијском саставу, али и с другим институцијама, усмено и писано. Морају издавати упозорења и заповједи, али морају знати и утјешити. Другим ријечима, требају имати развијене комуникацијске вјештине



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

и знати се прилагодити различитим ситуацијама и различитим суговорницима“ (Mršić, 2019: 80). Ипак, нису сви видови комуникације подједнако важни за обављање полицијских послова. У обављању патролне делатности, усмена комуникација је посебно битан сегмент, јер се примени одређених полицијских овлашћења мора приступити са нарочитом пажњом, имајући у виду природу догађаја, положај особе у конкретном случају, припадност одређеној друштвеној групи, уз поштовање њених људских права и слобода. Подједнаку, ако не и већу важност, комуницирање има у делатности сталног дежурства, имајући у виду њихову надлежност у поступању по пријавама грађана и с њима повезаној интерној и екстерној комуникацији. Када је реч о писаној комуникацији, она је подједнако важна у свим полицијски делатностима, имајући у виду обавезу документовања исхода у писаној форми. Ипак, имајући у виду субјекте комуникације, посебно је значајна она коју остварују руководиоци организационих јединица, с обзиром на њену комплексност и чињеницу да се одвија у оба правца, односно и на унутрашњем и спољашњем плану. Због тога мора да је карактеришу познавање правописних правила и прописа о службеној кореспонденцији, али и да је одсликава профил полицијског службеника, са аспекта његове личности, елоквенције и образовања. У пракси полицијског поступања, познати су примери да најбоље одрађена интервенција полиције и комуникација, која је том приликом остварена, буду упропашћени лоше сачињеним службеним актима. Такође су познати примери, да су лоша поступања полиције неретко прикривана уз квалитетно сачињене акте. Поступци полиције се временом претежно забораве, чак и у сећању њихових актера, тако да се вреднује само оно што је сачињено у писаној форми (Mršić, 2019: 83). Посебно су значајни они акти, који се састављају у циљу прослеђивања надлежним државним органима, пре свега, правосудним. У време када је комуникација нарочито интензивна електронском поштом и порукама путем различитих апликација, где се приоритетним сматра брзина у извештавању, а не правописна правила, постоји ризик да се такав стил писања одрази и на сачињавање докумената. Самим чином сачињавања и слања одређеног документа, полицијски службеник остварује писану комуникацију са свима којима је намењен. Ако се документ незадовољавајућег квалитета, послат неком екстерном кориснику, а што се неретко дешава, таква порука може навести на



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

закључак о недовољној писмености или стручности полицијског службеника и тако се одразити на углед целокупне полицијске организације.

Усмена комуникација, чак и у већој мери него писана, може да остави озбиљне последице по углед полиције, јер су документа доступна ограниченом броју корисника, па се и утисак о њиховом квалитету, какав год био, не може ширити неограничено, као код усмене комуникације, која је далеко интензивнија, нарочито уколико се остварује са грађанима или носиоцима државних функција. Због тога је неопходно да полицијски службеници располажу богатим вокабуларом, првенствено професионалним, и да га примењују у складу са конкретном ситуацијом, односно у зависности од тога, да ли разговарају са пријавиоцем, пријављеним или очевицем.

Ипак, најчешћи стандарди полицијског поступања који се примењују у свакој ситуацији опхођења према грађанима, а нарочито у комуникацији, јесу заштита људских и мањинских права и слобода, недискриминација при извршавању полицијских задатака и придржавање професионалног понашања и интегритета. Једноставно, полицијски службеник приликом комуникације, без обзира на статус лица у конкретном догађају, али и националну, расну, верску или неку другу припадност, дужан је да поштује његов интегритет и достојанство и да са особом комуницира поштујући сва њена права гарантована Уставом и законима.

Имајући у виду све облике комуникације у којима учествују, неопходно је да се сваки полицијски службеник што више труди да остави утисак личне компетенције и писмености, непристрасности и професионализма, чиме ће заштитити свој и углед службе, а што ће се несумњиво одразити и на полицијски систем коме припада.

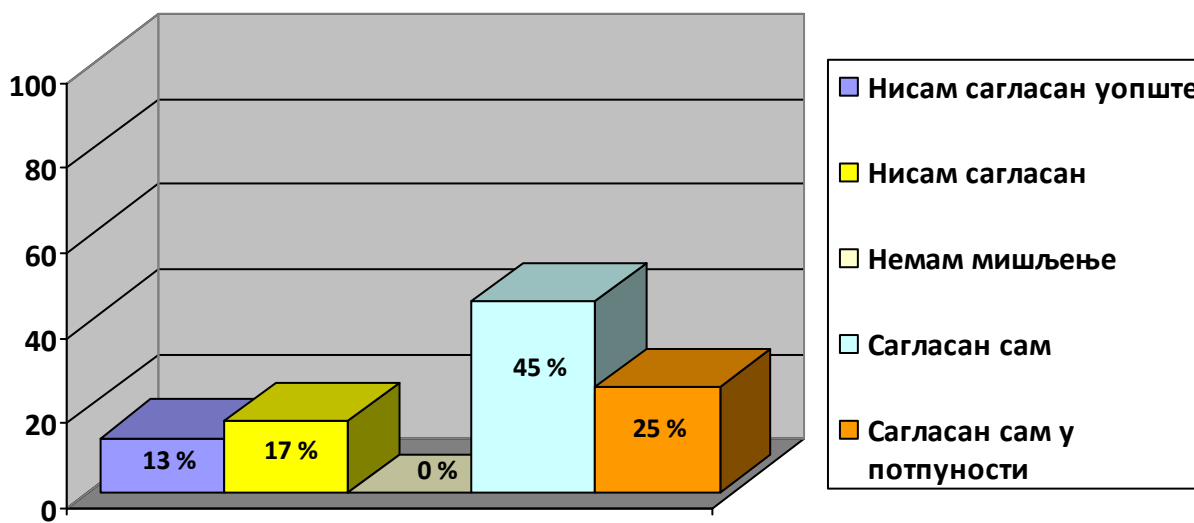
У оквиру поменутог истраживања на узорку који су чинили руководиоци ранга командира полицијске испоставе 1. и 2. категорије, изнета је тврдња следеће садржине: „Комуникација између дежурне службе и патроле није на одговарајућем нивоу, који се мора подићи у циљу скраћења времена одзива“. Анализом одговора датих на наведену тврдњу, установљено је да



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

од 100 испитаника, 13% није сагласно уопште, 17% није сагласно, 45% је сагласно, а 25% је сагласно у потпуности (Графикон 3).

На основу резултата истраживања може се извести закључак да око 30% руководилага полицијских испостава сматра да је комуникација између дежурне службе и патрола на терену на одговарајућем нивоу и да није потребно њено унапређење, док је њих 70% мишљења да постоји могућност њеног унапређења и да ће се тиме утицати и на скраћење времена одзива.



Графикон 3: Ниво комуникације између дежурне службе и патрола

3.3. Искуство полицијских службеника и његов утицај на време одзива

Поред комуникацијских вештина, посебно значајна перформанса за извршавање полицијских послова, јесте *искуство* полицијских службеника. „Искуство је оно чега је појединац свестан, јер га је доживео својим чулима, захваљујући спољашњим утицајима или сопственим деловањем на стварност - експериментисањем, посматрањем и учествовањем. Стицање искуства је активан облик учења у животној пракси кроз лично учешће и ангажовање.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Значајно је за развитак, односно процес стицања знања и вештина, као и за развој способности, на основу чега се разликују две врсте искуства:

Индивидуално - сазнања до којих је дошао сам појединац;

Колективно - темељи се на индивидуалном искуству; њега је човечанство стекло у току свог развоја и уобличило у системе знања, норми, веровања.

„У савременој психологији се разликују следеће врсте искустава:

1. чулна искуства - до њих се долази употребом свих чула, а на основу разноврсних дражи из околине;
2. моторичка искуства - представљају утиске о физичком свету прикупљене захваљујући кретању кроз њега, деловању и манипулативним активностима;
3. симболичка искуства - настају прерадом и представљањем поменутих искустава и активним упознавањем симболичког искуства других“ (Лазовић, 2011).

Поступак доношења одлука је један од најважнијих животних процеса сваког појединца, било да је реч о његовом приватном или професионалном животу. Наиме, од тренутка спознаје света који га окружује, људско биће се суочава са доношењем одређених одлука, које могу, у већој или мањој мери, да утичу на њихов живот. Како човек стари, тако су његове одлуке све озбиљније и добијају на значају, сходно последицама које лоша одлука може да изазове. Појединац се са процесом доношења одлука суочава како на приватном, тако и на професионалном плану, с тим што значај ових других, варира од професије коју лице обавља. Полицијска професија је специфична по томе што се, за разлику од неких других, доношењем одлука подједнако баве и извршиоци и руководиоци, с тим што се одлуке руководиоца стратешког нивоа („топ менаџера“), углавном односе на уређење и функционисање организационих јединица полиције, односно задатке стратешког нивоа, док се одлуке нижих руководиоца („оперативних менаџера“) и извршилаца, односе на извршавање конкретних полицијских послова. Због тога је прва група одлука уопштеног типа и последице њиховог



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

доношења нису конкретне у толикој мери да би изазвале директну последицу. Свакодневно обављање одређених делатности, било оне руководеће (средњег или оперативног нивоа) или извршилачке, нужно повлачи за собом низ одлука, које у одређеним ситуацијама морају да се донесу довољно брзо, од којих неке могу да изазову озбиљне последице, чак и по најважније заштићне вредности неког друштва. Да би нека одлука била ваљана, полицијски службеник, мора да поседује одређене менталне вештине, односно способности, поред осталих и *интуицију* и *искуство*. „Интуиција представља способност појединца да доноси ваљане одлуке у условима мањка информација, а искуство способност ваљаног доношења одлука на бази знања о актуелном проблему, које је стечено радом на решавању истих или сличних проблема. Обе представљају субјективне утицаје у процесу одлучивања који, иако нису *apriori* погрешни и имајући у виду комплексност окружења у којем се остварује полицијска функција, често нису довољан гарант квалитетног одлучивања, односно ваљане одлуке“ (Милић & Субошић, 2013: 234). И док се интуиција може сматрати неким унутрашњим поривом, који не мора да има утемељење у стварности, искуство је вештина, која, пре свега, представља последицу поседовања одговарајућих сазнања о ранијим исходима сличних ситуација и начину на који је тада одреаговано.

Искуство се неминовно везује за трајање професионалне каријере, пре свега у обављању послова непосредно везаних за одлучивање, јер је предуслов поседовања искуства, дугогодишњи рад на одређеним пословима, који са собом неминовно повлачи присуство доношењу одлука од стране других или лично учествовање у одлучивању. Оно је подједнако важно за обављање извршилачких и руководећих послова, јер даје посебан печат квалитету извршеног задатка, без обзира да ли је исти повезан са доношењем одлука или се рефлектује на неки други начин. Због тога се приликом планирања службе, превасходно патролне и позорничке делатности, послови вође патроле поверавају старијим полицијским службеницима, а ако се позорничка делатност обавља индивидуално, води се рачуна да је реч о искуснијем полицијском службенику. Наиме, приликом поступања по сложенијим пријавама, веома је важно да патролом руководи полицајац који је у претходном периоду



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

поступао по сличним догађајима. Упркос чињеници да сваки догађај има одређене индивидуалне карактеристике које га издвајају од других, нека основна поступања се могу подвести под заједнички именитељ те, сходно томе, искуство поступајућих полицајаца може да допринесе да се интервенција оконча на најприхватљивији начин. Осим директног утицаја на поступање полиције на месту догађаја, искуство може битно утицати и на само време одзива, односно његово трајање у ситуацијама као је потребно у што краћем времену стићи на жељену адресу. Наиме, у тренутку пријема пријаве, полицајац са искуством, било да је реч о раднику дежурне службе или патроле, на основу расположивих података, приступиће процени реалне потребе за брзом реакцијом у конкретној ситуацији. Као критеријуме користе природу безбедносног догађаја, место где се одиграо, субјекте догађаја и понашање пријавиоца догађаја током пријављивања. У таквим ситуацијама, полицајац користи своје искуство поредивши раније догађаја, сличне актуелном, према неком од критеријума и сходно својој процени одлучује да ли ће реаговати истог тренутка, или је могуће одлагање поступања. Чак и кретање патроле до места догађаја, а које је једна од најзначајних фаза времена одзива, може се унапредити под утицајем искуства полицијских службеника. Они ће се кретати ка месту догађаја, бирајући начин и правац којим ће најбрже стићи, а на који највећи утицај могу да имају ранија искуства поступања у истим деловима града, односно периодима дана или године. Приликом кретања ка месту догађаја, патрола полиције, сходно ранијем искуству, бира трасу кретања са што мањом фреквенцијом саобраћаја, бројем семафора, ризичних деоница без потребне сигнализације или с радовима на путу. Такође, познавање услова кретања у одређеном временском периоду, може да олакша долазак на место догађаја, јер ће патрола, знајући да је у неком делу града повећана фреквенција у одређено доба дана и одређених дана (уколико је пијачни дан, избегаваће кретање улицама поред пијаце или у дане викенда, делове града где се окупљају млађе особе у вечерњим часовима). Чињеница је да искуство, било оно животно, или професионално, у великој мери опредељује поступање полицијских службеника у свим сферама њиховог професионалног деловања, а сходно томе и у контексту времена одзива.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Када је реч о искуству руководиоца у обављању полицијских послова, оно има ширу употребну вредност од искуства извршилаца. У зависности од радног места и нивоа руковођења, уколико су поштовани принципи каријерног напредовања, за очекивати је да, што је радно место одговорније, утолико је и руководиоца искуснији, наравно уз поседовања других професионалних квалитета. Због тога је потребно, приликом распоређивања на руководећа радна места, управљати се мерилима која одражавају сложеност послова, пословну комуникацију, образовање и чин, степен одговорности и овлашћења за доношење одлука, као и самосталности у раду („Службени гласник РС“, бр. 8/2017, чл.2). Имајући у виду да је у овом раду позорност усмерена на полицију опште надлежности, потребно је осврнути се на руководиоце организационих јединица ван седишта Дирекције полиције и то средњег и оперативног нивоа. Командир полицијске испоставе, као руководиоца оперативног нивоа, има широк спектар дужности, чија примена, да би била на одговарајућем нивоу, захтева поседовање, поред очекиваних компетенција и велико искуство у руковођењу. Оно се обично стиче дугогодишњим радом на различитим пословима у полицијској испостави, с тим што је некада каријерни развој командира, у одсуству високих полицијских школа, почињао тако што су полицијски службеници, паралелно са полицијским послом завршавали више и високе школе различитих профила, од којих многе нису биле друштвено-хуманистичког подручја, нити су имали додирних тачака са унутрашњим пословима. Са оснивањем Више школе унутрашњих послова, касније и Полицијске академије (данас Криминалистичко-полицијског универзитета), започело је школовање професионалног кадра за послове руководиоца у полицији, тако што су на руководећа места постављани дипломирани официри полиције, али без потребног искуства, због чега су своју професионалну каријеру започињали на пословима помоћника командира у полицијској испостави, са могућношћу да уз одговарајући професионални развој, напредују у служби до одређеног нивоа руковођења.

Друго радно место, веома битно за руковођење полицијом опште надлежности, јесте начелник одељења полиције у подручној полицијској управи. У питању је радно место средњег нивоа руковођења, са кога се управља одељењем полиције, организационом



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

јединицом надлежном за дежурну службу и све полицијске испоставе унутар подручне полицијске управе, односно чији носиоци руководе свим полицијским службеницима опште надлежности. У складу са кадровском политиком Министарства унутрашњих послова, на ово радно место се углавном постављају официри полиције са вишегодишњим искуством на руководећим радним местима, најчешће командира полицијских испостава или других организационих јединица у полицијској управи. Улога начелника одељења полиције огледа се у планирању извршавања законом прописаних задатака организационих јединица полиције опште надлежности на нивоу подручне полицијске управе, на дневном, месечном, годишњем и вишегодишњем нивоу, старању о њиховој реализацији, праћењу квалитета рада и свим текућим пословима, лично дефинисаним или наложеним од стране виших линија рада. Наведене делатности, начелник одељења не спроводи самостално, већ уз помоћ полицијских службеника одељења полиције, пре свих заменика начелника и официра одељења полиције. Реч је о полицијским официрима са одређеним искуством на руководећим или осталим пословима, који прате извршавање полицијских послова из надлежности одељења полиције, првенствено спуштених на ниво полицијских испостава.

Искуство је један од предуслова ваљаном одлучивању, без обзира да ли одлуке доноси извршилац или руководилац. Доносилац одлуке мора да узме у обзир све околности догађаја, као и делатности у вези које се доноси одређена одлука. Уколико се она односи на неко друго лице, сагледавају се, пре свега, њене карактеристике, улога коју има у одређеној ситуацији и однос са другим факторима. Ако је, притом, реч о полицијском службенику, посебно се узимају у обзир компетенције, као и други лични и професионални квалитети, неопходни за обављање полицијских послова. Тек када се размотре сви наведени параметри, може се донети адекватна одлука, као резултат озбиљног мисаоног процеса без обзира на позицију са које се доноси, са циљем испуњења одређеног задатка постављеног испред полицијских службеника.



3.4. Мотивација као фактор унапређења квалитета полицијског рада и њен утицај на време одзива

Свака организациона јединица неког система тежи да постигне одговарајуће резултате рада, у складу са својим кадровским, организационим и материјалним могућностима. Истоветан је случај и са организационим формама унутар Министарства унутрашњих послова које, свака у свом ресору, настоје да максимално искористе све капацитете којима располажу, како би остварили све циљеве ради којих су и формиран. Док су организациони и материјални фактори сталног карактера и углавном зависе од буџетских средстава, организационе структуре и вештине руководиоца, утицај кадрова је специфичан и на њега се може гледати са више аспеката. У претходним деловима рада је било речи о персоналним карактеристикама, које су углавном индивидуалног карактера и првенствено зависе од личних афинитета полицијских службеника и тежње за оспособљавањем и усавршањем кроз службу, али и поврх ње. Када говоримо о мотивацији, она се не може сматрати унутрашњом карактеристиком, иако је способност самомотивације радника веома цењена у менаџменту, већ углавном спољном, јер зависи од више фактора који на њу утичу.

„Радна мотивација представља један од важнијих сегмената неопходних за достизање професионалних циљева и остваривања добрих резултата унутар сваке радне организације“ (Мијалковић & Поповић Манчевић, 2017: 107). *Мотивација* се дефинише као процес у којем се тежње запослених да остваре личне циљеве могу повезати са тежњама организације да оствари организационе циљеве (Стевановић, 2019). У случају рада у одређеном организационом систему, па и полицијском, под личним циљевима се сматра постизање одређених резултата у оквиру послова које обавља запослени, у овом случају, полицијски службеник. Његова мотивисаност је веома значајна за функционисање полицијске организације, више него у неким другим системима, пре свега зато што полицијски посао повлачи за собом одређене ризике по безбедност запосленог, што доводи до честе појаве стреса и анксиозности код полицијских службеника. Мотивисати полицијске службенике не значи само предузимати кораке у унапређењу квалитета њиховог радног окружења, или



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

радноправног статуса, него и отклањање незадовољства које често може да се појави током обављања свакодневних послова. У водеће демотивационе факторе убраја се стрес коме су полицијски службеници свакодневно изложени и који не представља само последицу сложености полицијских послова, већ и односа који руководиоца има према запосленом (Мијалковић & Поповић Манчевић, 2017). Имајући у виду устројство полицијске организације и принцип једностарешинства, који је присутан у организацијама оваквог типа, утицај односа претпостављених према својим потчињенима је веома комплексан и у великој мери се може одразити на обављање полицијских послова, а самим тим и на функционисање полицијске организације. За разлику од других организационих система, где се „формалнији“ однос између руководиоца и радника, под одређеним околностима може сматрати мобингом, у системима какав је и полицијски, та граница је веома широко постављена, што даје старешинама могућност да се према својим потчињенима понашају на крајње неприхватљив начин, а да се то може подвести под руковођењем полицијским јединицама. Због тога је улога руководиоца у полицији веома значајна за мотивисање полицајаца, чак и када не доноси неке практичне бенефите приватног карактера, у виду увећања личног дохотка због резултата рада, слободан дан или ранији излазак са смене, односно службеног типа, првенствено распоређивање на одговарајуће радно место или додељивање одређених предмета, прихватљивијих за поступање по њима. Улога старешине мора да се креће у правцу формирања одговарајуће радне атмосфере у колективу, која ће код полицијских службеника изазивати вољу за професионалним ангажовањем, па ће у таквим случајевима и критички став старешине због одређених пропуста у раду бити прихваћен са уважавањем и самокритиком уз настојање да се пропусти отклоне и не понављају у наредном периоду. Подразумева се да било какав вид комуникације на релацији претпостављени-потчињени мора да се одликује, пре свега, поштовањем његове личности, одавањем признања у случају професионалног и квалитетног обављања послова, непристрасношћу и објективношћу у односу према свим потчињеним полицијским службеницима. Такође, веома битан сегмент јесте мотивисаност личним примером, када се руководиоца понаша као лидер и предводи своју јединицу у извршавању одређених послова који изискују ризик у поступању, или је



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

неопходно да њима лично присуствује. Велику мотивисаност потчињени ће показати и у случајевима када осети да је руководилац заинтересован за његов приватни живот, уколико га посаветује када му је то потребно, нарочито када му се обрати за савет и помоћ. У тесној вези са претходним је и организациона структура јединице у којој су запослени полицијски службеници, поготово што на њу највећи утицај управо имају руководиоци те или виших организационих јединица. Раније је било речи о томе да руководилац у организацији службе настоји да полицијски кадар с којим располаже, у складу са њиховим пре свега професионалним квалитетима, распореди на одговарајућа радна места унутар организационе јединице, где ће моћи да постигну одговарајуће резултате, а сходно свом образовању и професионалним афинитетима. У таквом распоређивању кадра, очекивано долази до ситуација да поједини полицијски службеници нису задовољни радним местом које им је додељено, јер из сопствене перцепције сматрају да имају квалитета за бољу позицију унутар своје организационе јединице. До тога нарочито долази када полицијски службеник, који је распоређен на радно место са средњим степеном стручне спреме, накнадним школовањем заврши одговарајући факултет, очекујући да ће одмах добити радно место са новостеченим степеном стручне спреме. С обзиром да је организација полицијске службе таква да се радна места попуњавају према одређеним унутрашњим прописима, при чему су она са вишим степеном стручне спреме малобројна и углавном раније попуњена образованим кадром са адекватним образовањем, стеченим пре заснивања радног односа, таква кадровска структура код поменутих полицијских службеника изазива фрустрацију и незадовољство и самим тим их демотивише за обављање полицијских послова.

Поред односа старешина према њима, важан сегмент мотивисаности полицијских службеника представљају и услови за рад. Чињеница је да сваки запослени, без обзира на организацију у којој ради, уколико има адекватне услове за рад, било да је радник у производном погону, канцеларији или на терену, има већу мотивацију да постиже натпросечне резултате. Полицијски службеници су посебно зависни од услова рада, првенствено због специфичности полицијског посла, односно ризика који он повлачи за



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

собом. Због тога је неопходно да полицајци, обављајући свој посао, пре свега, имају одговарајућу заштитну опрему у ситуацијама када им је она неопходна, затим адекватну униформу, уколико се ради о униформисаним полицијским службеницима, као и материјално-техничка средства неопходна за обављање полицијских послова. Уколико је полицајцима све ово омогућено, они ће бити додатно мотивисани да свој посао обављају професионално и квалитетно.

Сви поменути начини мотивисања у директној су вези са професионалном сфером деловања полиције, јер побошљањем радног амбијента и услова за рад, доприносе унапређењу функционисања полицијске службе. И поред њиховог неспорног значаја, „најпопуларнијим“ начином мотивисања полицијских службеника и даље се сматра увећање личног дохотка. Чињеница је да је сврха заснивања радног односа, поред задовољења личних афинитета и амбиција и остваривање материјалне егзистенције запосленог и његове породице. Због тога је тежња за већом зарадом стално присутна код сваког појединца и огледа се, пре свега, у амбицији за распоређивањем на боље плаћено радно место, али и кроз повремену стимулацију увећањем личног дохотка. Подзаконски акти којима се уређује организација и функционисање у Министарству унутрашњих послова, прописују да се због изузетних резултата рада у току једног месеца, полицијски службеник може наградити увећањем личног дохотка на месечном нивоу у распону од 5% до 20%. Овај вид стимулације се показао као веома делотворан код полицијских службеника, нарочито у ситуацијама када руководилац успостави одређене критеријуме за утврђивање значаја постигнутих резултата и тиме их усмерава да се фокусирају на предузимање оних делатности које могу да допринесу да се полицајцу на крају месеца увећа лични доходак.²⁴

²⁴ Аутор рада је, у периоду док је обављао послове командира полицијске испоставе, успоставио критеријуме које један полицијски службеник мора да испуни да би се стекли услови за евентуално награђивање увећањем личног дохотка на крају месеца. Два најцењенија критеријума су била проналазак лица по потрагама и заплена опојних супстанци, тако да се дешавало да патроле, самоиницијативно, у време када немају конкретна задужења, раде на проналаску лица по потрагама, што је довело до тога да се број пронађених лица на месечном нивоу енормно повећао у односу на период пре стимулације награђивањем.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Треба имати у виду да мотивисање не мора увек да има позитивну конотацију, односно стављање у изглед неког добра, привилегије или користи. С обзиром на специфичност полицијске професије, нарочито под утицајем полицијске супкултуре, мотивисањем може да се сматра и стављање у изглед казне у случају пропуста у раду, нарочито уколико настану као резултата несавесног рада. У таквим ситуацијама, полицијски службеник је свестан да непрофесионално и неодговорно поступање може довести до негативних последица по одређени задатак, што очекивано може да резултира дисциплинском одговорношћу. Притом, полицијски службеници са довољно искуства знају да процене у којим делатностима могу да поступају са мањим степеном посвећености, а што неће да изазове последице у виду негативне реакције старешине, мада у многим ситуацијама до пропуста долази због немара или лоше процене у поступању по конкретном догађају.²⁵

Имајући у виду утицај брзог изласка на место догађаја на успешну реализацију одређеног задатка, нема сумње да је мотивисање полицијских службеника веома битан корак у том процесу. Наиме, упркос недвосмислено установљеним стандардима полицијског поступања, као и законским и подзаконским актима који прописују обавезе и дужности полицијских службеника, поред осталог и у случајевима поступања по пријавама грађана, кроз овај рад су у више наврата помињани фактори који могу да утичу на недовољно професионално поступање у таквим ситуацијама. Један од начина да се утицај таквих фактора сузбије на најмању могуће меру, а да, притом, има улогу стимулатора, јесте мотивисање полицијских службеника. Притом, мотивисање може да има различит утицај на извршавање појединих полицијских послова. Поступање по пријавама грађана је у највећем броју случајева „под лупом“ јавности, јер се са друге стране појављују грађани као заинтересована страна. Притом, поменута претња дисциплинском одговорношћу у случају пропуста у поступању је сасвим довољна стимулација полицијским службеницима, пре свега у патролној делатности и дежурној служби, које су најодговорније организационе форме када је у питању поступање

²⁵ Због тога се најчећи дисциплински пропусти дешавају у ноћним сменама, када је смањен обим послова и потребе за ангажовањем полиције, при чему полицијски службеници не очекују да ће бити контролисани од стране старешине, па опада њихова пажња уз свесно запостављање одређених дужности.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

по пријавама грађана. Када су у питању остали полицијски послови, пре свега оперативни и превентивни рад, мотивација се може посматрати из другачијег угла. Извршавајући наведене делатности, полицијски службеници су свесни да последице „незалагања“ током смене нису толико видљиве, пре свега када је реч о превенцији, јер су руководиоци свесни да се полицијска патрола не може налазити на сваком месту, па је за очекивати да се дешавају кривична дела, чак и на подручју покривеном патролама.²⁶ Због тога се као једном од начина мотивисања патрола на ефикасно поступање по пријавама грађана, када су у питању имовински деликти, прибегава новчаним наградама, односно увећањем месечног коефицијента плате, у случајевима када се извршилац ухвати на месту догађаја, односно у току извршења кривичних дела. Претпоставку да ће полицајци који имају у подсвести да ће бити новчано награђени уколико на месту догађаја открију извршиоца, приликом пријаве да је извршено кривично дело, поготово уколико располажу сазнањима да је радња извршења у току, искористити све људске и материјалне потенцијале, како би уз што краће време одзива, стигли на место догађаја и ухватили извршиоца у радњи извршења.

Упркос пресудном значају свих побројаних перформанси у извршавању послова на руководећим радним местима, неретко се дешава да се на њих, под утицајем фактора који немају директне везе са професионалним вредностима и прописаном кадровском политиком, распоређују лица без одговарајућег образовања, стручних референци и искуства. На тај начин се урушава, пре свега интегритет полицијске службе, првенствено руководећих радних места, али и посредно утиче на квалитет обављања полицијских послова и остваривање пројектованих резултата. Због тога је потребно инсистирати на поштовању законских и подзаконских аката, који прописују процедуру каријерног напредовања у Министарству унутрашњих послова. Неспорно је да само професионално и стручно руковођење организационим јединицама полиције, уз поседовање високог степена

²⁶ У случају непостојања безбедносних догађаја током смене, полицајци су склони да заслуге припишу свом превентивном раду, док ће у супротном случају, ситуацију оправдати величином територије и немогућношћу присуства на више места истовремено.

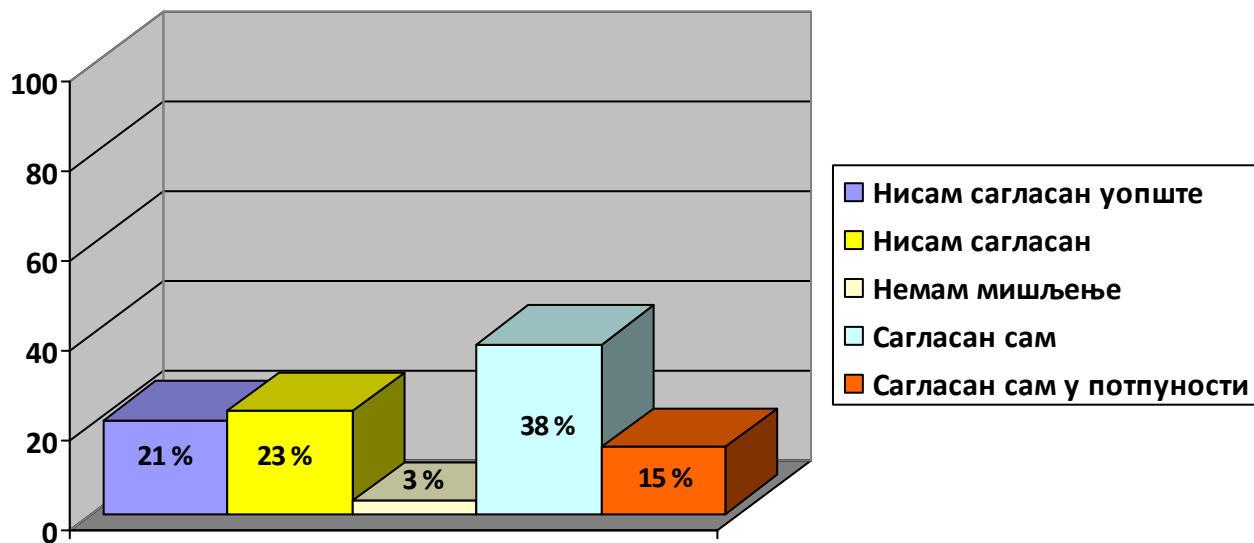


Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

искуствених сазнања са претходних радних места, може да омогући полицији да достигне ниво управљања и испуњења зацртаних циљева у мери која се од ње и очекује.

Кроз спроведено истраживање изнета је тврдња следеће садржине: „На мотивисање полицијских службеника већи утицај има одговарајући однос руководиоца према запосленима, него финансијска стимулација увећањем личног дохотка“. На наведену тврдњу од 100 испитаника (полицијских руководиоца), њих 21% је одговорило да није сагласно уопште, 23% није сагласно, 3% нема мишљење о томе, 38% је сагласно, а 15% је сагласно у потпуности (графикон 4).

На тврдњу која се директно односи на њихово руковођење, не постоји преовладавајући став, иако је мало већи проценат испитаника мишљења да полицијски службеници више цене бољи однос руководиоца, неко финансијску стимулацију.



Графикон 4: Утицај одређених фактора на мотивацију полицијских службеника



4. Техничка опремљеност и њен утицај на време одзива полиције опште надлежности

Један од елемената полицијске структуре, који је на посебан начин значајан за њено функционисање јесу *средства*, која се могу поделити на финансијска и техничка. „Као и други органи безбедности Србије, Министарство унутрашњих послова је важан корисник државног буџета и битно је како је организован, зато што добра организација оспособљава институцију да ефикасно обавља посао уз што ниже трошкове, и обрнуто“ (Цветковић, 2010: 178). Финансијска средства углавном се планирају путем годишњег плана државе у смислу прихода и расхода (буџет), који обухвата и средства намењена полицијској организацији, односно министарству надлежном за унутрашње послове. Другим извором прихода сматра се пружање услуга у оквиру своје основне делатности и имају својство прихода републичког буџета. Финансијска средства за рад полиције се углавном усмеравају на плате и друга примања полицијских службеника и других упошљеника, набављање робе и обезбеђивање услуга и исплату различитих трошкова. Међутим, да би један систем адекватно функционисао, није довољно да располаже одговарајућим кадровима, већ и да им омогући одређене услове за остваривање законом прописаних задатака. Ти услови се првенствено огледају кроз поседовање одговарајућих материјално-техничких средстава, која на много начина могу да унапреде рад полиције, али и олакшају њихово поступање. Наравно, да би се поседовала материјално-техничка средства, мора се располагати одређеним финансијским средствима, не само ради финансирања текућих трошкова, него и обезбеђивање адекватних услова за рад, што само указује на неупитну повезаност ова два елемента.

4.1. Материјално-техничка средства и њихова улога у унапређењу квалитета рада полиције

Материјално-техничка средства представљају веома битан елемент структуре полицијске организације, који је веома динамичан и подложен променама. Сва материјално-техничка средства се могу делити по критеријумима покретности и поверљивости. Када је реч о првом



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

критеријуму, сва материјална средства се могу поделити на непокретна и покретна. У прву категорију убрајају се објекти, зграде и земљиште, које користе организационе јединице полиције. За њихово ефикасно функционисање, посебно је битан предуслов постојање адекватних објеката у којима су смештене службене просторије. Упркос томе што је основна делатност полиције везана за рад на терену, крајњи исход сваког поступања се окончава у службеним просторијама. Објекти у којима су смештене организационе јединице Министарства унутрашњих послова, нарочито оне оперативног карактера, морају да се налазе на адекватним локацијама, првенствено да би биле приступачне за грађане којима је потребна полицијска помоћ. Други, веома важан разлог правилног постављања објекта полиције, јесте због доступности патрола за брзо реаговање, нарочито уколико се налазе у службеним просторијама. Поред тога, веома је важно да просторије организационих јединица полиције буду условне, адекватно опремљене и довољно простране. То се нарочито односи на просторије дежурне службе, имајући у виду да се полицијски службеници у њима налазе непрекидно, да се из њих управља активностима патрола на терену и врши пријем странака, односно грађана који имају потребе за обраћањем полицији. Из свега наведеног, може се закључити да просторије дежурне службе морају да буду „огледало“ организационе јединице полиције, односно полицијске испоставе, којој формацијски припадају. Ту се подједнако мисли на канцеларијски намештај, који свака просторија у којој борави већи број људи мора да поседује, као и на стандардну рачунарску и комуникацијску опрему, о којој ће бити више речи касније.

У категорију покретних материјално-техничких средства, са аспекта времена одзива, од посебног значаја су телекомуникационо-информациона средства и специјална возила полиције. Модерна технологија доноси велики број погодности у обављању безбедносних послова. „Користе се савремене методе идентификације - праћење, анализе и истраживање безбедносних појава, уз интензивно коришћење географско-информационих система и других технологија за мапирање и анализу криминала. Све учесталијом применом модерне



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

технологије, систем рада полиције полако прелази са репресивног на проактивни режим“ (Поповић, 2013б: 253).

Техничка достигнућа су допринела константном развоју и производњи разноврсне опреме и успостављању одговарајућих информационих система, којем су, са једне стране, допринели повећању оперативности и сигурности у поступању, али и довели до тога да полицијске снаге постају све зависније од уређаја и система које користе. „У ову категорију се убрајају: командно-информациони систем, системи за сателитско одређивање положаја тачака на земљишту, средства везе, рачунарска опрема, оптоелектронски уређаји, аудио и видео средства. Командно-информациони систем представља скуп различитих уређаја, којима се добијају одговарајуће информације и врши њихова обрада, анализа и дистрибуција, у циљу успешнијег извршавања полицијских задатака. Информације се најчешће прикупљају следећим врстама уређаја: оптички, радио, оптоелектронски, термички, ласерски, сеизмички, акустички, инфрацрвени, радарски, телевизијски и они доприносе да се оформи одговарајућа слика безбедносне ситуације, нарочито са аспекта идентификације носилаца угрожавања“ (Стевановић, 1999: 178).

Када је реч о системима за сателитско одређивање положаја тачака, они служе првенствено оријентацији у простору, на принципу мерења времена за које се сигнал пренесе са сателита до пријемника и израчунавања удаљености између њих. У полицији се користи за одређивање положаја патроле или јединице и израчунавање времена доласка до места догађаја. Још једна врста уређаја, коју карактерише разноврстност у карактеристикама и могућностима употребе, јесу оптоелектронски уређаји у које се убрајају двогледи, нишани, пасивна ласерска и инфрацрвена средства и термовизија, који служе за квалитетно осматрање простора, нарочито у условима смањене видљивости или на већој удаљености од места догађаја. Такође, једна од важнијих средстава, не толико за саму ситуацију реаговања на конкретан безбедносни догађај, колико за документовање активности или накнадну анализу поступања полицијских службеника, јесу аудио и видео уређаји. Њихова превасходна намена јесте прикупљање аудио и видео материјала о свим фазама деловања полицијских службеника у



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

вези одређеног догађаја, који могу послужити као докази у неком каснијем поступку, али и за анализу самог поступања у циљу унапређења квалитета рада полиције у свим сегментима њеног деловања.

Ипак, две категорије уређаја, када је реч о унапређењу рада полиције, завређују посебну пажњу, па ће они у наставку бити посебно обрађени. Употреба информационо-комуникационих технологија (ИКТ), у било ком аспекту људског деловања, има за циљ да унапреди и олакша функционисање сваког система, па и полицијског. Њихова улога није само да олакша полицијско поступање, већ и да допринесе одређеним променама у организацији и окружењу полицијског система. Да би продуктивност информационо-комуникационих технологија заиста дошла до изражаја у функционисању полицијског система, није довољна само њихова имплементација, већ и прилагођавање организационе структуре, унапређење образовања и обуке и усавршавање опреме, али и изградња одговарајућег става према наведеним променама. У последњим деценијама, важно место међу материјално-техничким средствима у раду полиције заузимају рачунари и рачунарска опрема, односно, генерално речено, информационо-технолошка технологија. Њихова употреба у раду полиције је многострука, од оне најједноставније, која се огледа кроз израду службених докумената, преко складиштења великог броја података у склопу бројних евиденција, уз могућност њихове доступности и брзог претраживања, па све до електронске комуникације са интерним и екстерним корисницима. Најважнији сегмент информационо-технолошких технологија представљају информациони системи, које је у почетку карактерисало ручно вођење евиденција, али су недостаци таквог вођења, паралелно са развојем микропроцесора и рачунарске технологије довели до интензивне примене рачунара, првенствено у складиштењу и аутоматској претрази евиденција у циљу убрзања целог поступка. Развој информационо-технолошких технологија одвијао се у правцу повећања капацитета за чување и обраду велике количине података, побољшање могућности обавештајних и истражних радњи, примену принципа приватности и коришћења између свих сегмената безбедносних система. У циљу остварења ових принципа, приступило се изградњи интегрисане базе података, односно дефинисању



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Јединственог информационог система (ЈИС). Циљ је био постизање потребне брзине обраде података релевантних за одлучивање током обављања полицијских послова, уз повећање њихове ефикасности. У односу на субјекте информисања, ЈИС обезбеђује *интерно информисање* - унутар организационих јединица Министарства унутрашњих послова и *екстерно информисање* - са субјектима изван Министарства. „Поред значајне улоге у вођењу евиденција, постоји велики статистички потенцијал у оквиру база података ЈИС-а, који доприносе значајном побољшању свих нивоа информисања у полицији. Развој технологије у XXI веку донео је низ, раније незамисливих могућности, у обављању послова безбедности“ (Поповић, 2013а: 183).

Оне се, пре свега, огледају у брзој размени информација и података путем рачунарских мрежа, уз констатно очување њихове поверљивости. Такође, примена интернета је постала неизбежна, како ради олакшања обављања полицијских послова, тако и у смислу унапређења услуга које полиција пружа грађанима. Ипак, и поред евидентне користи коју информатичка опрема пружа у обављању полицијских послова, њена употреба повлачи са собом и извесне отежавајуће околности. Оне су настале већ приликом појаве првих рачунара, који су на почетку само мењали писаће машина, а тек касније је њихова употреба подигнута на виши ниво. То је изискивало велики напор, нарочито старијих полицијских службеника, да савладају основне технике коришћења рачунара. Каснијом имплементацијом информатике у полицијско школство и Програма стручног усавршавања МУП, као и повремене обуке за рад у појединим апликацијама, информатичка знања полицијских службеника су почела да се подразумевају као компетенција. Као један од проблема који се може потенцијално јавити приликом употребе информационих технологија, јесте што превелико ослањање на њу може да доведе до смањења других компетенција, посебно у сегменту оперативног рада. Трећа потешкоћа, за разлику од прве две, није лако отклоњива, већ је констатно присутна и са развојем технологије се и сама развија, а реч је сталној угрожености информатичких система од хакерских упада или компјутерских вируса, који могу да нанесу озбиљне последице базама података МУП или апликацијама које су у употреби.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Једна од најупотребљаванијих и са становишта нужности, најнеопходнијих материјално-техничких средстава, јесу средства комуникације. Најстарији начин комуницирања, који се развијао упоредо са развојем шифрованог писма, јесте систем депеша, односно порука које садрже одређени степен хитности и тајности. На тај начин се преносе важна сазнања између организационих јединица Министарства, на хоризонталном и вертикалном нивоу, која су посебно заштићена системом криптозаштите,²⁷ односно шифровањем на начин да поруку може да протумачи само корисник коме је послата. За пријем и слање неговорних порука, до скора је функционисао шифрарски систем Ш-92. Међутим, 2020. године је почео са радом систем за дистрибуцију неговорних порука - ДИСКО (Депешни информациони систем са криптографском обрадом), који омогућава дигитализован процес израде и складиштења службених аката, који обухвата и криптозаштићени и отворени електронски пренос аката. Систем је конципиран на начин да размену депеша могу да обављају сви радници Министарства унутрашњих послова, захваљујући примени дигиталног потписа, који се реализује посредством службене легитимације запосленог и квалификованог електронског сертификата смештеног у микроконтролер (чип) који она поседује.²⁸ Применом овог система обезбеђује се крипто-заштита поверљивих информација, које се обрађују и преносе у шифрованом облику, у виду телеграма-депеше, порука, наређења, и то, како на преносном путу, тако и у поступку складиштења и дистрибуције до крајњих корисника. Позитивне стране депеше, као начина комуницирања, јесу што је њена садржина заштићена од увида неовлашћених лица, што се добија у писаној форми, чиме поприма трајни карактер и што може да се упути великом броју корисника за истовремено упознавање, док је негативна страна то што њено сачињавање изискује одређено време, те се не може користити за хитно преношење информација или издавање налога. Како би се превазишао наведени недостатак депеше, најзаступљенији вид размене информација између два удаљена субјекта, свакако

²⁷ Криптозаштита је примена метода, мера и поступака ради трансформисања података у облик који их за одређено време или трајно чини недоступним неовлашћеним лицима. (Закон о информационој безбедности, Сл. гласник РС бр.6/2016, 94/2017, 77/2019).

²⁸ Реч је о биометријској службеној легитимацији овлашћеног службеног лица Министарства унутрашњих послова, која служи за легитимисање, али и за приступ ДИСКО систему.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

јесте путем телекомуникационих линија, односно телефоном. Наравно да је са развојем мобилне телефоније и бројних интернет апликација, могућност комуницирања знатно унапређена, а тиме и начин обраћања државним органима. Ипак, у случају хитног обраћања, и даље је најзаступљенији начин путем телефона, при чему су стандардне телефонске линије и даље једини начин пријема позива у службама за хитне интервенције. У целом процесу пружања одговора, када дође до потребе за сложеним интервенцијама, можда један од кључних сегмената је и алармирање, односно упућивање позива надлежним службама о потреби њиховог ангажовања (Миленковић, Кекић & Главаш, 2018). Дуго година уназад, у целом свету су били у употреби различити бројеви за позивање хитних служби, што је доводило до бројних проблема, првенствено када је потребно алармирати више хитних служби и истовремено, што је изискивало губљење драгоценог времена, али и у ситуацијама када је помоћ била потребна странцу, коме нису познате процедуре у таквим случајевима. Препознавши потребу да се успостави јединствени број који би се користио за позивање свих хитних служби, Европска унија, односно Савет Европске уније, усвојио је Директиву 91/396/ЕЕЦ од 29. јуна 1991. Године, која представља међународни правни акт на основу кога се уводи јединствени број за хитне случајеве 112. Након ове одлуке, већина европских држава приступила је увођењу јединственог броја који се користи у случају позивања хитних служби (Миленковић, Кекић & Главаш, 2018). У Републици Србији је дуго био присутан систем двоцифрених бројева, којима је касније додат и број „1“, који и даље функционишу, али за одвојено позивање хитних служби. У циљу имплементације јединственог броја, од стране надлежних органа, предузет је низ радњи, првенствено на успостављању правног основа. С тим у вези, Законом о смањењу ризика од катастрофа и управљању ванредним ситуацијама, прописује се постојање Службе 112, коју чине Национални центар 112, оперативни центри 112, ситуациони центри и систем јавног узбуњивања („Службени гласник РС“, бр. 87/2018). Такође, изменом одговарајућих подзаконских аката, у оквиру Сектора за ванредне ситуације, Управе за управљање ризиком, формиран је Национални центар 112, чији је превасходни задатак да врши рано упозоравање, обавештавање и узбуњивање грађана о потенцијаним опасностима од елементарних непогода и других несрећа. И поред свих



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

радњи предузетих у циљу успостављања овог система, на начин како је то реализовано у свету, његова примена још увек није заживела, имајући у виду да се позивањем броја 112 не добија диспечарски центар, који би обједињавао све хитне службе, него дежурна служба територијално надлежне полицијске управе, у зависности од позиције позиваоца. Овакво решење се може сматрати „прелазним“, ка потпуној примени „система 112“ и, као такво, има извесне недостатке, пре свега због тога што хитне позиве прима дежурни полицајац у полицијској управи, а не лице посебно обучено за све акциденте ситуације. Због тога се у ситуацијама које изискују ангажовање неке друге хитне службе, не може очекивати да прималац позива препозна све потребе које се морају задовољити током интервенције, што нужно захтева његово обраћање другим хитним службама, чиме се губи на ефикасности и ефективности. Међутим, када сви постојећи недостаци буду отклоњени, коришћење телефона ће не само задржати значај који је и до сада имало, већ ће се ефикасност коришћења телефонских линија значајно повећати, упркос постојању других видова комуникације. Главна предност је и даље у томе што се телефони користе у хитним службама, где су дежурства организована непрекидно, у трајању од двадесет четири часа, при чему је реч о телефонским централама са већим бројем линија, тако да је одзив тренутан, без обзира на евентуалну преоптерећеност позивима.

Са експанзијом мобилне телефоније почетком XXI века, било је очекивано да се део комуникације између грађана и хитних служби, пренесе и на ову врсту уређаја. Тиме је првенствено олакшано обраћање грађана, без обзира на локацију на којој се налазе у тренутку потребе за помоћи. Мобилни телефони су вишеструко корисни у међусобној комуникацији полицијских службеника, нарочито у ситуацијама када није потребно да садржину разговора чује већи број корисника, чему углавном служе радио станице. У случају мобилних телефона, комуникација је истовремена и, самим тим, бржа, што може у великом мери да допринесе и бржој реакцији полиције. Први сегмент коришћења мобилних телефона рефлектује се кроз њихову стандардну функцију комуницирања између два субјекта, било разговором или разменом порука. Из наведеног разлога, Министарство унутрашњих послова је обезбедило



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

службене бројеве мобилних телефона за одређене категорије руководиоца и извршилаца и јединствени бројеви за потребе дежурне службе. Са развојем „паметних телефона“, њихова употреба је попримила једну нову димензију, нарочито у погледу унаређења комуникације, која се више не дешава само између два субјекта, већ захваљујући бројним апликацијама и између неограниченог броја корисника. Тиме је, пре свега, унапређено вертикално извештавање, али и размена корисних информација између субјеката различитих нивоа комуницирања. У скорије време, веома је заступљено извештавање у виду текстуалних порука, уз коришћење одређених апликација са „андроид платформе“ на мобилним телефонима, који поседују одређену врсту заштите. Једна од најзаступљенијих апликација за дописивање и разговор јесте „Signal“, јер она никада не чува метаподатке или логове информација о својим корисницима, попут оних које откривају пошиљаоце и примаоце поруке и време слања. Корисници ове апликације могу безбедно да размењују обичне и групне поруке, као и фотографије и видео-записе.

У међувремену је ова апликација замењена апликацијом „Икар“, која је инсталирана само на службеним мобилним телефонима у власништву МУП-а и функционише само на службеним СИМ картицама, чиме је предвиђена као сигуран и заштићен алат за извештавање, комуникацију и интеракцију полицијских службеника и организационих јединица МУП-а. Када је у питању ова апликација, сва опрема се налази у искључивом власништву и под пуном администраторском контролом Министарства унутрашњих послова. Сви уређаји који користе „Икар“ стога су део изоловане рачунарске мреже, која је опремљена уређајем, помоћу кога се додатно обавља контрола приступа и комуникације између уређаја и мреже.

Најстарији и најзаступљенији начин комуницирања, нарочито у безбедносним системима су и даље радио станице. Радиокомуникација се појавила као резултат вековних настојања човека да информације пренесе на веће удаљености. Радиокомуникације и телекомуникације су научна подручја која се баве одашиљањем, преносом и пријемом порука електромагнетским таласима, уз употребу електронских елемената и склопова потребних за тај процес и прате развој радиотехнике, а њихова битна карактеристика је да раде у великом распону



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

фреквенција и снага, те употребљавају различите уређаје. Томе првенствено служе ручне и колске радио станице, које раде у три режима: симплекс, семидуплекс и дуплекс. Симплексна радиомрежа има само једну фреквенцију за наизменичан рад одашиљача и пријемника. У раду тог система користи се микротелефонска комбинација, односно једна радиостаница је на предаји, а њен корисник информацију саопштава кориснику друге радиостанице која је у том тренутку на пријему и обратно. Фреквенција на којој се комуникација обавља је све време идентична, тј. фреквенције рада оба пријемника су једнаке и радио веза се успоставља директно међу радиостаницама. Симплексна радиовеза могућа је између радиостаница само ако је између њих радиохоризонт чист, без препрека, јер у противном долази до одбијања таласа о препреку. Код семидуплексног начина рада, све радиостанице имају две фреквенције: једну за пријем, а другу за одашиљање информација и те две радње се обављају наизменично. У организационим јединицама полиције заступљене су три врсте радио станица: фиксне, колске и ручне (Слика 1).



Слика 1: Фиксне, ручне и колске радио станице које се користе у МУП-у

Више од једне деценије, Министарство унутрашњих послова је носилац дигиталне мобилне радио мреже из система ТЕТРА (Terrestrial Trunked Radio). Он представља отворени систем дигиталних мобилних радио телефонских комуникација, који омогућава прихватање различитих корисника и увезивања са другим телекомуникационим мрежама и пружа поуздану заштита комуникација (Крстић & Марјановић, 2018). Увођењем система ТЕТРА у свој рад, полиција је на један врло квалитетан начин заменила аналогни радио телефонски



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

систем, чиме је обезбеђена неупоредиво боља комуникација, расположивост великог броја сервиса и интеграција са другим корисницима. Евидентан развој информатичке и телекомуникационе технологије одразио се и на организациону структуру Министарства унутрашњих послова, с обзиром да су некадашње организационе јединице за информационе технологије и везу и криптозаштиту, обједињене у Сектор за информационе и комуникационе технологије (СИКТ).

Другу групу покретних материјално-техничких средстава чине специјална возила полиције. Са становишта употребе, конструкције, опреме и наоружања, возила се могу разврстати на: патролна и интервентна возила, теренска, борбена, возила са уређајима за избацивање воде под притиском, моторне санке, авионе, ултралаке авионе, беспилотне летелице, хеликоптере, балоне, патролне чамце и скутере (Радовановић, 2015). За реализацију патролне делатности, у зависности од конфигурације терена, користе се патролна, интервентна и теренска возила. Патролна возила су најзаступљенија категорија, јер их користе полицијски службеници, првенствено опште надлежности и саобраћајне полиције (слика 2). Другу категорију чине интервентна и теренска возила, која се углавном користе за кретање по тешко приступачним теренима. Посебну категорију интервентних возила представљају специјална возила за довођење лица („марице“), веома заступљена у раду интервентних патрола. Њихова намена је првенствено за довођење лица према којима су употребљена средства принуде.



Слика 2: Возила полиције коришћена у 20. веку



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Са развојем концепта „полиције у заједници“, перцепција руководиоца стратешког нивоа се променила, у смислу приближавања полицијских службеника грађанима, што је подстакло идеју о увођењу бицикала у свакодневно функционисање полицијских службеника. Интенција овог пројекта јесте, поред рентабилности, приближавање полиције грађанима, са намером да се полицајци доживе као део заједнице, нарочито у подручним полицијским управама, где је употреба бицикала из практичних разлога далеко масовнија, него у Београду. Један од разлога укључивања бицикала у свакодневно обављање полицијских послова, јесте и могућност бржег кретања, нарочито у деловима града или туристичким местима са великим пешачким зонама или бициклистичким стазама, затим излетиштима, одмаралиштима или туристичким центрима, где из одређених разлога није могућ пролаз патролним возилима, па се у ту сврху користе бициклистичке патроле (слика 3).



Слика 3: Полицијски службеници на бициклима

4.2. Утицај материјално-техничких средстава на време одзива полиције

Употреба материјално-техничких средстава, као што се из претходно написаног може видети, јесте веома важан сегмент функционисања полицијске организације. Њихово постојање претпоставља унапређење рада полиције у свим сегментима деловања, као што се основано очекује да одсуство материјално-техничких средстава, у великом мери отежава извршавање



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

полицијских послова. Имајући у виду да систем везе и патролна возила, претежно условљавају брзину реаговања полицијских службеника, овде ће највише речи бити управо о њиховом утицају на време одзива. Ипак, треба се осврнути и на неопходност постојања одговарајуће инфраструктуре, пре свега адекватних просторија за рад дежурне службе, с обзиром да највећи број поступања полиције започиње од тренутка доласка пријавиоца у службене просторије, а неретко се и патрола полиције, која се упућује на место догађаја, из неког разлога налази у службеним просторијама. Због тога је неопходно да објекат полицијске станице/испоставе буде позициониран тако да патрола која се у тренутку пријављивања налази у службеним просторијама, може у најкраћем могућем времену да доспе у све урбане делове насељеног места, које је под њеном територијалном надлежношћу.

Средства комуникације која се користе у полицији су веома битан фактор полицијског поступања, нарочито када је у питању реаговање по пријавама, али и комуникација са патролама на терену. На њихов допринос унапређењу времена одзива се може посматрати кроз два сегмента - пријем и слање говорних порука. Унапређењем средстава комуникације, пре свега са развојем мобилне телефоније, могућност обраћања полицији је умногоме олакшан, имајући у виду да висок проценат становништва поседује мобилни телефон, а да је комуникација са хитним службама, доступна чак и у ситуацијама када телефон не поседује СИМ картицу или средства на рачуну ради успостављања регуларне везе. Тиме се у великој мери олакшава обраћање грађана дежурној служби, али са друге стране и комуникација дежурне службе са патролама на терену. Без обзира да ли се грађанин обраћа редовном телефонском линијом или мобилним телефоном, позивом на број 192 или 112, на позив ће одговорити полицијски службеник дежурне службе, територијално надлежне полицијске управе. Имајући у виду да је реч о телефонској централи са више линија, уколико је истовремено упућен већи број позива, дежурна служба располаже са кадровским и техничким капацитетима да благовремено одговори на све позиве. Том приликом се сваки разговор снима, како би могао бити више пута преслушан, најчешће у ситуацијама када дође до притужби на рад дежурне службе, а у изузетним ситуацијама и као индиција о тренутном



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

психичком стању лица које је пријавило догађај или ради процене ситуације која се одвијала на месту одакле је позив упућен. Поред тога, и даље се ради на унапређењу додатних апликација које помажу грађанима да што пре алармирају хитне службе у случају потребе. Велика пажња се посвећује употреби географског информационог система (ГИС). Софтвер као што је ГИС, превасходно је намењен употреби од стране оператера како би што боље лоцирали место опасности, као и доступност најближих оперативних снага (Миленковић, Кекић & Главаш, 2018). Након пријема пријаве, оператер позива патролу, најчешће путем радио везе, користећи уобичајену терминологију позивних знакова и упућује је на место догађаја.²⁹ Предност коришћења радио везе је у томе што је у питању отворена линија коју чују сви њени корисници, чиме субјекат који издаје налог може да се обрати свим корисницима линије, или само онима којима је садржина обраћања намењена. Радио веза се, за потребе дежурне службе, најчешће користи у ситуацијама када је пријављен догађај за који је потребно ангажовање више патрола, које ће истовремено слушати поруку оператера и кренути на место догађаја, чиме се убрзава реакција полиције и лакше увезује дежурна служба са поступајућим патролама. Значај радио везе посебно долази до изражаја у случајевима када је патроли на терену потребна помоћ, нарочито ако је реч о полицајцу позорнику, који индивидуално обавља своју делатност. У таквим ситуацијама је довољно кратко обраћање свим корисницима канала, да се укључе у поступање по догађају, уз прецизне инструкције дежурне службе, која по правилу координира поступање. Такође, позитивни аспект радио-станице је могућност лоцирања њеног корисника. Предуслов за коришћење ове услуге је била имплементација Географског информационог система (ГИС), који представља скуп база података, програма и хардвера који пружа значајне могућности у манипулацији са геопросторним подацима, повезивањем графичких података о геопростору са табеларним подацима (Милић & Стојичић, 2013). Интеграција ГИС технологије са системом за глобално позиционирање (ГПС), извршена је у радио станицама ТЕТРА система, чиме се омогућава да се положај сваког корисника може пратити на дигитализованој мапи,

²⁹ Детаљна процедура пријема пријаве и упућивања патроле појашњена је у делу „Појам сталног дежурств и приправности и њихов утицај на време одзива“.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

која се инсталира на рачунарима у дежурној служби и омогућава шефу смене да има увид у распоред својих патрола. Овај начин лоцирања положаја патрола је веома значајан са аспекта времена одзива полиције, пре свега, због тога што ће шеф смене, након пријема пријаве о догађају који захтева хитну реакцију на терену, након увида у тренутни положај свих расположивих патрола, а сходно карактеру безбедносног догађаја, упутити на место догађаја ону која је најближа, а притом по свом саставу може да адекватно одговори карактеру самог догађаја.³⁰ И поред очигледних предности радио везе, оне имају и своје недостатке, који су углавном техничке природе. Са технолошким прогресом, развијала се и област унапређења уређаја за радио комуникацију. Радио станице постају све мање, прихватљивије за манипулацију и ношење, док капацитет батерија постаје све већи. У зависности од трајања смене или интензитета коришћења, постоје ситуације када може доћи до пражњења батерије и самим тим, немогућности коришћења радио станица. Са интензивнијим опремањем полиције, створена је могућност да се патроле у свакој смени, опреме резервним батеријама, како би могућност пражњења радио станице била сведена на минимум. Ипак, неадекватно пуњење и константно коришћење, доводе до смањења капацитета батерија, тако да је опција пражњења и у данашњим условима реална. Патролама које поступају у урбаним условима, наведени недостатак је лако отклоњив, доласком у службене просторије и заменом батерије. Проблем се јавља код патрола које поступају у руралним подручјима, које ће, поступајући по предметима на задужењу или пријавама грађана, бити у ситуацији да се удаље више десетима километара од седишта полицијске испоставе. Други значајан проблем који се јавља приликом употребе радио станица, јесте непокривеност одређених делова територија под надлежношћу полицијске управе. Наиме, упркос напорима радника Сектора за информационо-комуникационе технологије да инсталирају предајнике на свим доминантним тачкама на одређеном подручју, увек постоје територије које су непокривене сигналом радио-станица, чак и након увођења ТЕТРА система. Такве ситуације су поготово заступљене у брдско-планинским подручјима, због постојања природних препрека, које онемогућавају

³⁰ О повезаности патроле и природе безбедносног догађаја је више речи било у делу „Појам перформанси полицијских службеника и њихов утицај на време одзива полиције опште надлежности“.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

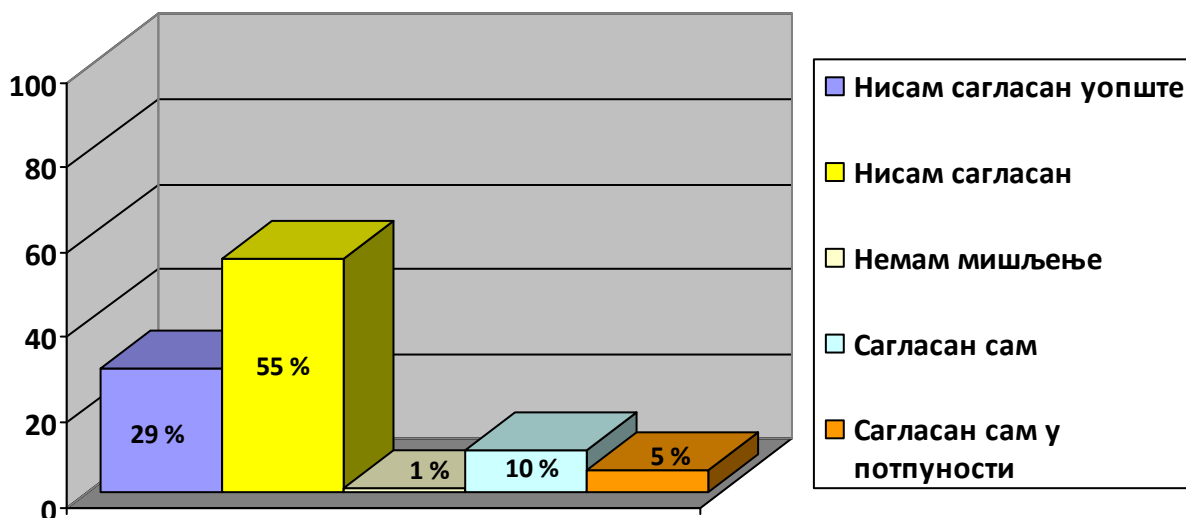
простирање сигнала, нарочито уколико се ради о симплекс режиму рада радио-веза. Разлози за изостајање адекватних предајника који користе радио станице су финансијске или техничке природе, због чега полиција у свом раду прибегава алтернативним опцијама, а једна од њих јесте и мобилна телефонија. У ситуацијама када није неопходно да разговор између дежурне службе и патроле чују остали корисници радио везе, све чешће се прибегава коришћењу мобилних телефона, поготово што позивање дежурне службе на број 192 не повлачи никакве трошкове за позиваоца. Са друге стране, значај употребе мобилних телефона од стране грађана, приликом пријављивања догађаја је неупитан, јер мобилна телефонија заузима све већи примат у комуникацији грађана. У суштини, са аспекта рада дежурне службе, нарочито од тренутка увођења дигиталних телефонских централа, који омогућавају идентификацију свих позива, не постоји разлика у томе коју врсте телефона користи пријавилац, јер су ефекти подједнаки. Највећи значај мобилних телефона је свакако могућност пријављивања догађаја у тренутку када пријавилац сазнаје да се десило, што ће омогућити патроли да у што краћем времену буде послата на место догађаја, чиме се повећава вероватноћа хватања извршиоца, спречавањем настанка или ублажавањем последице или обезбеђивањем одговарајућих доказних средстава. Сличан утицај на време одзива имају и патролна возила. Њихове перформансе, пре свега брзина, али и вештина полицијског службеника који управља возилом, у великој мери доприносе брзом изласку патроле на место догађаја. Притом се може сматрати дискутабилном одлука о коришћењу звучних и светлосних сигнала са патролних возила. Наиме, у случају повећане фреквенције саобраћаја, патроле често прибегавају коришћењем светлосне и звучне сигнализације, како би другим учесницима у саобраћају указали на своје присуство и тиме олакшали пролазак до места догађаја. То, међутим, може да доведе и до негативних ефеката, у ситуацијама када је у току извршење одређеног деликта, при чему извршиоцу није познато да је откривен, и наставља са започетим активностим. Употреба поменуте сигнализације ће у таквим ситуацијама упозорити извршиоца на скорији долазак полиције, што у неким ситуацијама може да буде позитивно, јер ће га одвратити од даљег извршења деликта и могућег настанка последице, али га и навести на бекство, чиме се отежава његово хватање на месту догађаја, а



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

можда и касније откривање. Стога, потребно је светлосну и звучну сигнализацију користити у складу са проценом стања на путу, природи деликта по коме се поступа и другим сазнањима до којих патрола може доћи на свом путу ка месту догађаја. Када је реч о тешко приступачним подручјима, значај адекватних патролних возила је још већи, нарочито у специфичним временским условима, када је долазак у таква подручја још тежи, због чега се у полицији користе теренска возила, са посебним перформансама за вожњу по неприступачном терену, од којих у великој мери зависи и брзина реаговања на догађаје који су се тамо десили.

У циљу спознаје мишљења руководиоца полицијских испостава на околности утицаја техничке опремљености на трајање времена одзива, кроз спроведену анкету саопштена им је тврдња следеће садржине: „Техничка опремљеност (систем везе, возила) без обзира на њен квалитет и количину, не утиче на трајање времена одзива“. На наведену тврдњу од 100 испитаника (полицијских руководиоца), њих 29% је одговорило да уопште није сагласно, 55% није сагласно, 1% нема мишљење о томе, 10% је сагласно, а 5% је сагласно у потпуности (графикон 5), што само говори о томе колики је значај техничке опремљености и колико је неопходна за квалитетно обављање полицијских послова.



Графикон 5: Утицај техничке опремљености на време одзива полиције



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Када је реч о техничким предусловима, већина испитаника није сагласна са тврдњом да боља техничка опремљеност неће довести до унапређења времена одзива, већ напротив, мишљења су да квалитетнија возила и бољи систем везе свакако може да допринесе бржој реакцији полиције.



III ДЕО

ЕКСТЕРНИ ОРГАНИЗАЦИОНИ ФАКТОРИ И ЊИХОВ УТИЦАЈ НА ВРЕМЕ ОДЗИВА ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ

1. Утицај нивоа насељености места догађаја социјално рањивим категоријама становништва на време одзива полиције

Развој демократских институција у свету, уз наглашавање поштовања људских права и слобода, али и очекивања која грађани имају од полиције, довели су до нове стратегије полицијског поступања, која се, пре свега, заснива на ослањање полиције на грађане и заједницу и усклађивање њене улоге са специфичним локалним приликама и потребама које имају поједина подручја (Спасић, 2017). „Полицијски рад окренут заједници препознаје грађане и заједницу као партнере у креирању безбедног окружења и подразумева висок степен професионализације полицијске службе, пре свега континуирану едукацију полицијских службеника за препознавање специфичности локалне заједнице, препознавање социјалних проблема и одређивање најефикаснијег начина супротстављања“ (Спасић, 2017: 57).

Имајући у виду надлежност полиције, мора се истаћи чињеница да је извршавање полицијских послова, у великој мери испреплетано са локалном заједницом, односно грађанином, као њеним конститутивним елементом. „Концепт рада полиције у заједници заснива се на сталним консултацијама полиције и локалне самоуправе и сложеном систему превентивних реакција“ (Spasić, Đurić, & Kešetović, 2013: 293). Локална заједница представља „укупност одређених односа и веза које се развијају између становника мањих насеља, група људи који имају заједничке три ствари: живе на одређеној територији, деле културне карактеристике, ставове и стил живота и међусобно ступају у односе на основу интересе и потреба“ (Никач, 2010: 73). Углавном је реч о насељеним местима, чија се величина и



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

бројност становништва не може прецизно дефинисати, јер они не представљају основне параметре који карактеришу локалну заједницу, већ је то припадност одређеној друштвеној групи, постојање емоционалних и духовних веза, уз осећање повезаности и солидарности међу њеним члановима. „Међународна истраживања сугеришу да је већа вероватноћа да ће концепт полиције у заједници бити успешан у руралним заједницама, јер полицајци живе у окружењу у коме служе, а друштвене интеракције и локалне стратегије су ослобођење формализма“ (Vinzant & Crothers, 1994.; Cardarelli, McDevitt, & Baum, 1998) цитирано према (Spasić, Đurić, & Kešetović, 2013: 293).

„У свим цивилизованим друштвима постоје два основна типа насеља - село и град. Одвајање града од села последица је развоја поделе рада и промена глобалне друштвене организације које су наступиле на прелазу из првобитне родовске заједнице у цивилизацију. Архитектонско-урбанистички гледано, град је плански уређен простор (са правилном мрежом улица и функционалним распоредом зона), док је село спонтано обликовано насеље. Ово је правило од којег постоје бројни изузеци, како у погледу честе спонтаности градских облика, тако и у односу на повремено планирање сеоских насеља. Из тога не произлази нужно да су планиране друштвено-просторне форме увек и у свему функционалније од оних других, спонтано насталих. Демографски посматрано, град је густо насељено место, с великим бројем становника, већином непољопривредника (занатлија, трговаца, радника, службеника), разних професија, каквих у селу уопште нема. Села су мања и ретко насељена места, с изразитом већином пољопривредника, с понеким занатлијом и још по којом другом професијом (свештеник, учитељ, агроном и слично)“ (Митровић, 2015: 21-22).

Упркос стандардима полицијског поступања, који свим припадницима Министарства унутрашњих послова, пре свега полицијским службеницима, налажу остваривање људских и мањинских права и слобода, недискриминацију при извршавању полицијских задатака и придржавање професионалног понашања и интегритета, постоји низ чинилаца који, у већој или мањој мери, доводе до тога да се полицијски службеници у свом односу према појединим категоријама становништва, не понашају у складу са прописаним стандардима. Реч је



углавном о интерним факторима, који упркос строго прописаним правилима професионалног понашања, у многим ситуацијама преузимају примат у полицијском поступању, упркос чињеници да нису друштвено прихватљиви, чега су свесни и сами полицајци, и да њиховом применом и пропагирањем могу негативно да утичу на углед полицијске професије, исход у конкретном догађају, али и на своју каријеру, односно положај у организационој јединици којој припадају.

Људска и мањинска права су друштвена област која је, упркос непостојању консензуса око многих питања на глобалном нивоу, ујединила светски поредак. Као резултат тога, 1948. године од стране Генералне скупштине Уједињених нација усвојена је Универзална декларација о људским правима.³¹ Принципи, начела и стандарди полицијског поступања према грађанима налажу полицији да поступа у интересу свих грађана и да гарантује грађанска права и слободе (Спасић, 2017). Она представља први и, још увек, најзначајнији међународни акт о људским правима који се односи на сваког припадника човечанства, акт који се односи на стандарде у људским правима релевантне за сваку државу чланицу, али и нечланицу УН и акт којим се утврђује и препоручује минимални скуп људских права сваког човека, који треба поштовати у свакој држави. Иако је настала као, несумњиво, политички, а не правно-обавезујући акт, ширење свести о њеној садржини и борба за ту садржину, довеле су до тога да је значајни представници правне теорије одавно сматрају делом међународног обичајног права, које поставља правне стандарде у овој области које сви настоје да следе.

1.1. Појам социјално рањивих категорија становништва и њихов положај у друштвеној заједници

Упркос чињеници да су сва кодификована људска права подједнако значајна у својој имплементацији у свакодневни људски живот, нека од њих су, са аспекта полицијског

³¹ Декларација се састоји од 30 чланова који афирмишу права појединца која су, мада нису правно обавезујући сами по себи, разрађени у накнадним међународним уговорима, економским трансферима, регионалним инструментима људских права, националним уставима и другим законима. Декларација је била први корак у процесу формулисања Међународног закона о људским правима, који је комплетиран 1966. године, и ступио на снагу 1976., након што је довољан број земаља ратификовао документ.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

поступања, посебно значајна и њихово кршење може да доведе до озбиљних, како правних, тако и друштвених последица. То се, пре свега, односи на *забрану дискриминације*, према којој „сваком припадају сва права и слободе проглашене у овој Декларацији без икаквих разлика у погледу расе, боје, пола, језика, вероисповести, политичког или другог мишљења, националног или друштвеног порекла, имовине, рођења или других околности. Даље, неће се правити никаква разлика на основу политичког, правног или међународног статуса земље или територије којој неко лице припада, било да је она независна, под старатељством, несамоуправна, или да јој је сувереност, на ма који други начин ограничена (Резолуција Генералне скупштине Уједињених нација 217 (III)/1948, чл.2). Такође, „сви су пред законом једнаки и имају право, без икакве разлике, на подједнаку заштиту закона. Сви имају право на једнаку заштиту против било какве дискриминације којом се крши ова Декларација и против сваког подстицања на овакву дискриминацију“ (Резолуција Генералне скупштине Уједињених нација 217 (III)/1948, чл.7). Поштовање већине промовисаних људских права и слобода, у директној је вези са човековим окружењем, односно средином коју појединац насељава, јер се људска права сваког грађанина, колико год била неограничена, простиру само до границе права неког другог лица и само су њима ограничена.

Устав Републике Србије, као највиши правни акт, у својим одредбама јемчи људска и мањинска права, која могу бити ограничена, само ако је то ограничење предивиђено Уставом. Иначе, појмови „дискриминација“ и „дискриминаторско поступање“ први пут се у Србији дефинишу у Закону о забрани дискриминације и њима се означава „свако неоправдано прављење разлике или неједнако поступање, односно пропуштање (искључивање, ограничавање или давање првенства) у односу на лица или групе и на чланове њихових породица, или њима блиских лица, на отворен или прикривен начин, а који се заснива на раси, боји коже, прецима, држављанству, националној припадности или етничком пореклу, језику, верским или политичким убеђењима, полу, родном идентитету, сексуалној оријентацији, имовном стању, рођењу, генетским особеностима, здравственом стању, инвалидитету, брачном и породичном статусу, осуђиваности, старосном добу, изгледу,



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

чланству у политичким, синдикалним и другим организацијама и другим стварима, односно претпостављеним личним својствима“ („Службени гласник РС“ бр. 22/2009, чл. 2). Колико је борба против дискриминације значајна за Министарство унутрашњих послова, довољно говори чињеница да један од првих чланова у Закону о полицији, обавезује запослене „да једнако поступају према свима, без обзира на њихову расу, полну или националну припадност, њихове различитости које проистичу из друштвеног порекла, рођења, вероисповести, политичког или другог уверења или опредељења, рода и родног идентитета, имовног стања, културе, језика, старости и психичког или физичког инвалидитета“ („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.5).

Синтагма „социјално рањиве групе“ крије велику и хетерогену групу грађана сачињену од низа подгрупа (Kosanović, Gajin, & Milenković, 2010). Више је критеријума којима се одређује припадност некој од категорија грађана уз које иде придев „рањива“ или „осетљива“, при чему су три посебно значајна:

- основ и степен социјалне угрожености;
- степен укључености/искључености у друштво, или из друштва;
- изложеност дискриминацији.

Основ и степен социјалне угрожености мери се висином месечних примања по домаћинству и члановима домаћинства и могућношћу да се приходима обезбеди егзистенција. Степен искључености из друштва и изложеност дискриминацији, заправо су два лица истог процеса, а одговорност за њих је истовремено на широј друштвеној заједници, ближем окружењу и сваком појединцу. Она се манифестује кроз (не)доступност добрима и услугама и (не)остваривање гарантованих права. Због смањене могућности да се самостално старају о себи, особе са инвалидитетом, старији и деца се убрајају у рањиве групе, затим особе које имају материјалну подршку, односно редовну или једнократну новчану накнаду (социјалну помоћ). Жене су, иако већински део становништва, такође рањива група, као и све мањинске групе, без обзира на основ тог статуса, затим припадници мањинских етничких и верских



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

заједница, припадници ЛГБТ заједнице, оболели од ретких болести итд. Посебну рањивост појединим друштвеним групама носи комбинација више критеријума, при чему је социјална угроженост било које друге категорије рањивости, најзаступљенија. Међутим, иако свака од рањивих група чини значајан проценат становништва или је потребно посебно залагање државе и друштва за њихов равноправан положај и једнаке могућности, њима се кроз медије генерално не посвећују довољна пажња, сем у ситуацијама када се обележавају „дани њихових права“ или у инцидентним ситуацијама, када постану жртве неког насилног акта или несрећних околности.

Рањиве групе, међу којима су сиромашни, социјално угрожени грађани без обзира на старост, пол, нацију и вероисповест, припадници ЛГБТ заједнице, мањих верских заједница и националних заједница за које постоји уверење да су „проблематичне“, врло често нису свесне „другачијег“ третмана, као што тога нису свесни ни они који их гледају другим очима. На колективне заблуде и предрасуде нису имуни ни вршиоци јавних функција, у конкретном случају полицијски службеници, иако као носиоци једне изузетно друштвено одговорне професије, морају бити свесни опасности које таква мишљења носе са собом.

Република Србија је ратификовала велики број међународних уговора који се односе на заштиту људских и мањинских права. Поред оних закључених под окриљем Уједињених нација, ту су и документи Савета Европе, а посебно Оквирна конвенција за заштиту националних мањина, која је правно обавезујући међународни инструмент у потпуности посвећен заштити права националних мањина. Да би испунила обавезе преузете ратификацијом тих докумената и оних које се односе на испуњење стандарда за стабилизацију и придруживање Европској унији, држава треба да предузме, поред законодавних корака, и оне који се односе на ефективну имплементацију прописа у свакодневни живот, што је најтежи део посла и за многе развијеније земље.

Хетерогеност локалне заједнице се огледа у постојању више категорија, које њене чланове чине различитим - пре свих расе, националне или верске припадности, материјалног стања,



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

пола и старости. Као последица различитости становништва унутар једне локалне заједнице, често долази до диференцијације у одређеним насељима, која теже хомогености свог становништва. Најчешћи критеријум за издвајање таквих насебина јесте припадност одређеној раси или нацији, која понекад за собом повлачи и верску опредељеност. Остали критеријуми поделе нису индивидуалног карактера и, са демографског аспекта, не могу самостално да одликују неко окружење, већ искључиво као пратећи елемент расне или националне припадности.

Раса је једна од најчешће утврђених демографских карактеристика и у великој мери утиче на обликовање перцепције полицијске службе (Shafner, Huebner & Vynum, 2003). Имајући у виду да припадност одређеној раси, обично повлачи за собом визуелну идентификацију њених чланова, која није толико присутна када је реч о неким другим демографским категоријама, очекивано је да је раса главни елемент диференцијације у друштву и непримерених реакција носилаца одређених јавних функција, међу њима и полицијске. У зависности од географског положаја, одређене друштвене заједнице се одликују присуством великог броја припадника различитих раса, од којих су неке као припадници локалног становништва доминантне, док остале, без обзира на њихову бројност, спадају у категорију рањивих група.

У блиској вези са расом као демографском карактеристиком јесте и припадност одређеној мањинској заједници. *Национална или етничка мањина* је заједница чији се припадници одликују посебним етничким идентитетом (са становишта порекла, језика, културе), као и одређеним социјално-политичким везама са својом матичном државом. Националне мањине се одликују тиме што углавном насељавају гранична подручја, обично према територији своје матичне државе, имајући у виду да је услед ратних дешавања, нарочито током XX века, долазило до честих померања граничних линија, услед чега је део становништва, не желећи да напушта своје домове, принудно остајао на територији суседне државе, стичући тиме статус националне мањине. Управо је главна карактеристика припадника националних мањина, чињеница да они имају своју матичну државу, са којом у већој или мањој мери осећају повезаност и одржавају контакте, у зависности, пре свега, од тога, да ли је реч о



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

суседној држави, према којој обично гравитирају и у којој не живе услед поменутих политичких подела територије након ратних дешавања, или су у одређену државу мигрирали из неког другог разлога. Једини изузетак од поменуте карактеристике, јесу припадници ромског народа. Реч је о етничкој заједници која вуче своје порекло из Индије, али се, кроз векове, насељавала по целом свету, тако да данас становништво које се изјашњава као Роми, броји више од 15 милиона припадника на свим континентима, нарочито у Европи, чувајући свој језик, културу и обичаје, али и прилагођавајући се држави коју насељава, уз константну тежњу ка очувању свог етничког идентитета.

Иначе, Република Србија је у етничком смислу мултинационална заједница. Поред Срба (5.360.239 - 80,64%), најбројнији су Мађари (184.442 - 2,77%), најзаступљенији у региону Војводине, затим Бошњаци (153.801 - 2,31%), претежно у региону Шумадије и западне Србије и Роми (131.936 - 1,98%), у региону јужне и источне Србије и Војводине. У Србији је 2022. године спроведен попис становништва, домаћинстава и станова, чији су коначни резултати показали да у Србији постоји 21 етничка заједница чија бројност прелази две хиљаде припадника (слика 4).



Слика 4: Структура националних мањина које насељавају Републику Србију.³²

³² <https://popis2022.stat.gov.rs/sr-latn/5-vestisaopstenja/news-events/20230428-konacnirezpopisa/>, преузето 12.05.2023. године.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Верске заједнице су још једна упечатљива и аутентична демографска категорија, која је веома утицајна на друштвена дешавања унутар сваке локалне заједнице. За разлику од етничких група, којих може бити онолико колико има и народа, верских заједница је ограничен број, нарочито оних преовладајућих. Ипак, у категорију рањивих група се не убраја верска заједница која је доминантна у једном друштву, већ само оне којима, са становишта бројности, припада мањи део становништва. У зависности од цивилизацијског искорака који је једно друштво направило када је реч о односу према мањинским верским заједницама, становништво које исповеда недоминантну веру може се осећати дискриминисаним или не. То углавном зависи од опште друштвене климе која влада у одређеној средини, прописа који регулишу наведену материју и спремности јавности да се суочи са потенцијалним појавама верске дискриминације.

Полна и старосна дискриминација су међу најзаступљенијим видовима дискриминација становништва, у свим сферама друштвеног деловања и са њом се одређене категорије, односно жене и старија популација суочавају свакодневно. У већини држава, у спровођењу јавних функција, дискриминација се може сматрати „позитивном“, у смислу давања одређених привилегија тим категоријама становништва, док се дискриминација, у свом негативном контексту, углавном рефлектује кроз однос локалне заједнице према њима.

Поред набројаних категорија становништва, као рањиве групе које су често предмет друштвене дискриминације могу се идентификовати *припадници ЛГБТ заједнице, мигрантско становништво*, као и социјално угрожена лица. Као и код претходних категорија, и у случају поменутих, држава настоји да доношењем прописа, едукацијом становништва и унапређењем друштвене климе, њихов положај и однос становништва учини што прихватљивијим.

Чињеница је да припадност одређеној рањивој групи, без обзира на критеријум класификације, може да доведе њене припаднике у подређени положај, не само по том, него и другим основама. У принципу, ретко се дешава да појединац припада само одређеној рањивој



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

групи, а да притом не поседује својста за припадност још некој од група, односно да не долази до комбиновања више дискриминисаних категорија.³³ При томе је неке од њих веома тешко превазићи, без обзира на спремност друштва да, првенствено кроз законску регулативу, побољша статус појединих категорија. Примера ради, већина држава у свом позитивном законодавству има законе који се тичу уређења статуса расних или националних мањина, верских заједница, родне равноправности, особа са инвалидитетом или ЛГБТ популације, али није довољно само постојање конкретних правних аката да би се унапредио положај социјално угрожених или старијих особа, без обзира на начелна настојања да се њихов статус побољша.

Једна од доминантних карактеристика појединих категорија рањивих група јесте склоност ка груписању на одређеном простору, односно формирање локалне заједнице припадника рањивих група, пре свих расних или националних мањина, као најбројних категорија. Циљ успостављања таквих заједница јесте, пре свега, неговање сопственог језика, културе, традиције и историјског наслеђа, али и спонтана реакција на потенцијална угрожавања доминантне друштвене групе, у циљу заједничког иступања у борби за што равноправнији положај. Због чињенице да такве насеобине углавном формирају припадници исте расне или националне мањине, њих карактеришу и друге одлике појединих рањивих група, пре свега хомогеност у верској припадности, с обзиром да припадници истог народа, чак и уколико се налазе ван своје матичне државе, углавном исповедају исту веру. Друга значајна карактеристика таквих заједница јесте материјални положај њиховог становништва. Имајући у виду да је реч о слоју становништва, које због своје припадности расној или националној мањинској групи, подлеже општем дискриминаторском утицају државе и друштва, становници тих насеља, уз увек присутне изузетке, прихватају подређени положај у заједници. Он се пре свега огледа у непосвећивању довољно пажње образовању својих чланова, што неминовно води до великог процента незапослености или прихватања слабо

³³ Најзаступљеније је комбиновање материјалне угрожености са осталим категоријама дискриминације, пре свих полно или старосном.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

плаћених послова, што се одражава на материјални положај становништва, а првенствено се огледа кроз изглед насеља, односно стамбених јединица у којима живе, стопу криминалитета која је тамо присутна и свеукупност међуљудских односа, који су последица лошег социјалног статуса.

Треба нагласити да стамбено груписање углавном карактерише расне и националне мањине, као две најдоминантније рањиве категорије становништва, првенствено због своје специфичности, односно карактеристика свих чланова таквих заједница, без обзира на пол, старост, верску или сексуалну опредељеност. Због тога је становнике таквих насеља најлакше разликовати од других, при чему критеријум распознавања овог пута нису боја коже, верска обележја или дијалекат којим говоре, него стамбена заједница коју насељавају. Када је реч о таквим груписањима, на подручју Републике Србије су посебно заступљена насеља ромске националне мањине, док припадници других рањивих група живе у оквиру шире друштвене заједнице, без неке посебне диференцијације. Уколико говоримо о другим државама, та појава је присутна у вишемилонским градским насељима, нарочито у Сједињеним Америчким Државама и другим развијеним државама са веома бројном популацијом, са изразито хетерогеном друштвеном структуром. У овим државама је стамбено раздвајање веома заступљено, нарочито када су у питању најбројније мањинске заједнице, као што су кинеска, јеврејска, афроамеричка, хиспаноамеричка, италијанска или ирска, које насељавају читаву предграђа или већи број квартава у појединим деловима града (Priest & Brown Carter, 1999). Код њих је диференцијација других рањивих група израженија, па је опште познато да одређене делове града насељава искључиво „социјално угрожено“ становништво, које се налази у некој врсти изолације у односу на остале делове града, али се и архитектонски и културолошки указује на то која категорија становништва га насељава.



1.2. Однос полиције према социјално рањивим категоријама становништва, као субјектима безбедносних догађаја

Полицијски службеници треба да поседују основно знање, свест и вештине за остварење своје улоге у различитим друштвима. Поред тога што им је потребно пружити основно знање и вештине у вези са заједницом и научити их да решавају проблеме партнерским односом, потребно им је предочити и посебну угроженост припадника рањивих група у погледу расно мотивисаног насиља и расне дискриминације. Исто тако, полицијски службеници треба да поступају на прикладан и правичан начин и да буду свесни културолошких разлика у погледу породичних структура мањина, њихових родних улога, бриге о деци и начина живота.

Један од основних циљева рада полиције у заједници је јачање улоге грађана у решавању проблема из окружења који су повезани са криминалом. Такво активно укључивање може се остваривати на два нивоа: први - да грађани могу индивидуално да помажу полицији пријављивањем свих безбедносно интересантних појава и други - да колективно учествују у разним програмима које организује локална власт, а важни су за унапређење стања безбедности (Raising & Giacomazzi, 1998). Чини се да је мера у којој су грађани вољни да помогну полицији у њеном раду, условљена већим бројем фактора. Гринц (Grinc) је у свом истраживању осам локалних заједница, установио да грађани показују малу жељу да постану партнери полицији у решавању локалних безбедносних проблема, првенствено због страха од освете криминалаца или лошег односа између полиције и локалног становништва (Grinc, 1994). Према истраживању Лавракаса и Херца (Lavrakas and Herz), ако грађани осете да је за одређене проблеме из суседства потребна појачана пажња, онда ће се укључити у њихово решавање, али уколико сматрају да су они под контролом полиције, препутиће јој да одржава већ успостављени ред (Lavrakas & Herz, 1982).

Спроведена истраживања су углавном проучавала однос полиције и локалне заједнице, која нема посебне демографске карактеристике, због чега се тако добијени резултати могу сматрати универзалним, поготово ако је реч о мешовитим срединама, са ограниченим бројем



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

становника. Када су у питању окружења која насељавају рањиве групе становништва, онда је однос између њих и полиције, гледано у оба смера, веома специфичан и повлачи за собом низ особености, о којима ће бити речи у наставку.

Полицијски службеници, као носиоци послова заштите личне и имовинске сигурности грађана и низа други делатности повезаних са основном делатношћу, упркос чињеници да је свака од њих правно утемељена и прописана законским и подзаконским актима, дужни су да поступају у складу са неким професионалним начелима, који поред полицијске, карактеришу и друге професије. Реч је углавном о етичким начелима, која су свеприсутна у оним професијама које на неки начин могу да доведу до задирања у приватну сферу других грађана, при чему сазнања до којих се долази том приликом, могу да профилишу однос носилаца тих професија, према одређеној категорији становништва. Под *професионалном етиком* се углавном подводе друштвена начела и норме о добру као истакнутој вредности, које припадници одређене професије усвајају као сопствене критеријуме и правила понашања, пре свега приликом вршења службене дужности (Милосављевић, 1997). Међутим, поред професионалне етике, одређене професије, од којих је полицијска доминантна у том сегменту, паралелно креирају и *супкултуру*, која настаје као продукт дугогодишњег рада на полицијским пословима и оставаривања одређеног односа са различитим категоријама становништва. Управо супкултура и ставови који се кроз њу прожимају, усмерава понашање полицијских службеника у ситуацијама где се као актери безбедносних догађаја појављују чланови локалне заједнице. У принципу, предрасуде према неким појавама, а нарочито према припадницима одређене друштвене групе, карактеристичне су у сваком друштву, с тим што су у одређеним професијама израженије него у другим.³⁴ У зависности од друштвене заједнице којој припада већина њених чланова, полицијска супкултура може да утиче у већој или мањој мери на њих, али и на, не само последице конкретног безбедносног догађаја, који

³⁴ То су врсте ставова који се не заснивају на истинитом искуству, већ теже уопштавању, при чему су посебно доминантне етничке и расне предрасуде, које не укључују само неутемељено негативно мишљење о другим друштвеним групама и некритичко позитивно о својој, него и мржњу, као и спремност на прогон, одвајање и уништавање припадника друге расе или народа.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

је предмет полицијског интересовања, него и комплетне односе у којима функционише једна друштвена заједница.³⁵

Полицијски службеници, вршећи свакодневно послове из своје надлежности, у прилици су да остварују контакт са различитим категоријама људи, специфичним по много чему и да, приликом тих контаката, изграђују неко мишљење, не само о том појединцу, већ и о категорији становништва којој припада. Подстакнути утицајем супкултуре у оквиру које изграђују међуљудске односе у свом колективу, полицијски службеници ће, поред професионалног става који заузимају у свакој ситуацији, која се намеће кроз обављање полицијских послова, паралелно креирати и сопствено мишљење, које се може подударати са професионалним, али је најчешће дијаметрално супротно. Први критеријум који полицајац разматра и, сходно томе, заузима одговарајући став према лицима, јесте природа догађаја по коме поступа и улога лица у њему. Полазна претпоставка је да је емпатија урођено својство сваког човека и да ће се и полицајац руководити тиме када су у питању догађаји где имамо традиционални однос починилац-жртва, односно да ће *apriori* стати на страну жртве. Таква претпоставка има утемељење у теорији, али је често, с пуно оправдања, недовољно заступљена у пракси, пре свега када је реч о догађајима мање друштвене опасности. У таквим случајевима, полицајац се неће одмах поставити заштитнички према пријавиоцу догађаја, односно особи која се приказује жртвом и за то постоје одређена практична оправдања. Наиме, анализирајући број пријава грађана у току 24 часа, на подручју једне полицијске испоставе 1. категорије, може се закључити да се 10% пријава односи на извршење одређених кривичних дела које се гоне по службеној дужности,³⁶ 25% обухватају кривична дела која се

³⁵ Најсвежији и уједно најдрастичнији пример, јесте настанак децентрализованог политичког и друштвеног покрета „*Black lives matter*“ који протестује против инцидената полицијске бруталности и свих расно мотивисаних насиља над црним становништвом. Посебно је постао актуелан 2020. године, након још једног убиства Афроамериканца од стране полицајца беле расе, током полицијске интервенције, којом приликом је дошло до прекомерне употребе физичке снаге, која је за последицу имала смрт лица. Овај догађај је изазвао протесте широм света, не само као реакцију на полицијску бруталност, него и како би указао на и даље присутну расну сегрегацију.

³⁶ Кривична дела прописана Кривичним закоником и другим законима, за чије гоњење је надлежан јавни тужилац.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

гоне по приватној тужби,³⁷ 10% чине нарушавања јавног реда и мира која се завршавају подношењем прекршајних пријава, 10% саобраћајне незгоде и противпожарни акциденти, док се чак 45% пријава односи на поступања која се окончавају без подношења одговарајућих пријава, већ искључиво применом полицијског овлашћења „упозорење“ („Службени гласник РС“, бр.6/2016, 24/2018 и 87/2018, чл.72)³⁸.

Углавном је реч о догађајима који имају карактер свађе или расправе између првих суседа, чланова породице или шире фамилије, који живе у истој стамбеној јединици, заједничком домаћинству или непосредном суседству, а најчешће због нерешених имовинско-правних односа везаних за поделу имовине, заједничке границе имања или других разлога карактеристичних за међуљудске односе, а које врло често није могуће предвидети нити дефинисати јединственом формулацијом. Уколико се у таквим догађајима не стичу елементи насиља у породици, угрожавања сигурности или другог кривичног дела, најчешћи исход полицијског поступања јесте упозорење које се изриче свим актерима догађаја, што значи да жртва у правом смислу речи и не постоји. Имајући у виду да се врло често дешава да такве догађаје, некада и у врло кратким временским интервалима пријављују обе сукобљене стране, приказујући интензитет сукоба далеко озбиљнијим него што то он реално јесте, може се констатовати да у таквим случајевима однос пријављени/пријавилац, односно оштећени (жртва)/извршилац, фактички не постоји. Управо из тог разлога се полицијски службеник који поступа по таквим догађајима не ставља на страну жртве, већ настоји да свој посао обави професионално, дајући обема странама прилику да изнесу своје виђење догађаја.

Када је реч о територији Републике Србије, такви догађаји су посебно карактеристични за подручја која насељавају специфичне категорије становништва, односно националне мањине, пре свих ромско становништво, мигранти, односно лица избегла са ратом захваћених

³⁷ Кривична дела прописана, углавном Кривичним закоником, која се гоне по приватној тужби, односно за гоњење је надлежан оштећени, као „приватни тужилац“.

³⁸ Полицијски службеник упозориће лице које својим понашањем, деловањем или пропуштањем одређене радње може да доведе у опасност своју безбедност или безбедност другог лица или безбедност имовине, да наруши јавни ред или да угрози безбедност саобраћаја на путевима или кад се основано очекује да би то лице могло да учини или да изазове друго лице да учини кривично дело или прекршај.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

подручја бивше Југославије од 1990. године и касније, као и сеоско становништво, нарочито у равничарским и густо насељеним сеоским срединама. Друштвено деловање и понашање у селу и граду, поред свих разлика између њих, имају у основи исту структуру с обзиром на однос друштвених актера (појединаца и група) према њиховим потребама, интересима, вредносним оријентацијама и доминантним нормативним обрасцима (Митровић, 2015). Сам тип насеља, без обзира да ли се налази у градској или сеоској средини, са домаћинствима која се наслањају једно на друго, са често присутним комуналним проблемима и заступљеном нелегалном градњом стамбених и помоћних објеката, један је од главних узрока сукоба до којих долази међу локалним становништвом. Притом, структура становништва не може се сматрати фактором који доводи до таквог понашања, иако је евидентно да су догађаји у насељима са рањивим друштвеним групама, знатно учесталији него у насељима где не постоји таква диференцијација становништва. Тој учесталости у великој мери доприноси чињеница да је једна од основних карактеристика припадника рањивих група, услед друштвене дискриминације којој су изложени, пре свега, лош материјални положај, који са собом повлачи низ других негативности из којих неминовно произилази психичка нестабилност, смањен праг толеранције, одавање пороцима, пре свега, алкохолизму, што неминовно доводи до лоших међуљудских односи, чак и унутар породице, незадовољства сопственим животом, зависти према људима у окружењу и других видова асоцијалног и неприхватљивог понашања.

Када је у питању однос полицијских службеника према припадницима рањивих друштвених група, питање које се констатно намеће јесте, како превазићи постојеће проблеме, произашле пре свега из њихових ставова и предрасуда. Проблеми се темеље у недостатку повратних информација или њиховој једностраности, с обзиром на дешавања на јавном простору, односно како службеници поступају приликом различитих инцидента и какав то ефекат има на одређене категорије грађана (Bordua & Tifft, 1971). Да би се они превазишли, потребан је плански приступ проблему дискриминисања становништва, пре свега оних који би требали да уживају највећу заштиту државе и њених службеника. Тим поводом, држава треба да се



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

суочи са превазилажењем наведеног проблема у друштву генерално, а нарочито унутар државних органа, при чему се два начина намећу као нужна. Један представља едукацију становништва од најранијег узраста, кроз школско образовање, преко стручног оспособљавања припадника великих државних система до перманентних кампања које би се водиле преко медија и попримале шири друштвени контекст. Други начин јесте пријем припадника рањивих група, пре свега расних и националних мањина и жена, на рад у државне органе, како би државни службеници, кроз боље упознавање са њиховим начином живота, обичајима и културом, превазишли своје дискриминаторне ставове и предрасуде. Имајући у виду опасност коју са собом носи дискриминација унутар полицијских структура, ова два начина супротстављања њеном ширењу су посебно заступљена у полицијским редовима. Пракса запошљавања припадника расних и националних мањина у полицији је присутна више деценија, пре свега у државама где расизам има утемељење у свим државним структурама и друштвеним слојевима. Имајући у виду последице које су сложени међурасни односи оставили на америчко грађанско друштво у Сједињеним Америчким Државама вековима уназад, идеја о мешовитом саставу њихових оружаних снага (полиције и војске) је заживела након Другог светског рата, нарочито у оним деловима државе који се нису декларисали као заступници расне сегрегације. Када је реч органима унутрашњих послова у бившој СФРЈ, пријем у службу је углавном вршен селекцијом већинског становништва република чланица или становника других република који су пребивали на њиховој територији. У то време, најбројније националне мањине налазиле су се, као и сада, на простору аутономних покрајина Војводине, односно Косова и Метохије,³⁹ тако да је државна политика запошљавања полицијских службеника ишла у правцу што већег анимирања њихових припадника за рад у полицијској служби. Са распадом државне федерације, задржана је слична политика запошљавања, уз пружање одређених олакшица за пријем националних мањина, пре свега бошњачке у Рашкој области и бугарске у југоисточној

³⁹ Као један од показатеља потребе да се полицијско школство приближи најбројнијим националним мањинама, јесте оснивање средњих школа унутрашњих послова са седиштем у Сремској Каменици (САП Војводина) и Вучитрну (САП Косово и Метохија)



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Србији. Што се тиче припадника ромске националне мањине, са њима је ситуација сложенија, првенствено због формалних недостатака. Наиме, подаци показују поражавајући јаз између ромске и неромске популације у Србији када је реч о образовном систему, с обзиром да је „једно од шесторо ромске деце и даље ван система основног образовања, предшколске установе похађа 17% ромске деце, а до завршеног високог нивоа образовања стигне тек 1%. Неког напретка ипак има, имајући у виду да је дошло до пораста броја Рома који су уписали основне школе и тренутно он износи 84% уписаних. Ипак, док скоро сви припадници неромске популације имају завршену основну школу, више од једне трећине Рома од 18. до 21. године старости нема основно образовање“.⁴⁰

Као и друге заједнице, Роми треба да буду правично заступљени у државним структурама, укључујући и полицију, с обзиром да је та заступљеност, према европским стандардима, тренутно незадовољавајућа, углавном због дуге историје дискриминације и отпора запошљавања у полицији и другим државним органима. Поступак подношења пријава, одабира и будућег развоја каријере мора бити транспарентан, отворен за све делове друштва и мора бити усмерен на мањинске заједнице. Исто тако, могуће је покренути посебне иницијативе како би се Роми подстакли уласку у полицију, пре свега преко информативних кампања за подизање свести или мере за превазилажење недостатака у образовном систему. Сарадња са школама и позивање ученика да посете полицијске објекте за обуку показали су се нарочито успешним за боље упознавање природе полицијског посла. Мере за превазилажење недостатака у образовном систему могу укључити, на пример, обуку из подношења пријава, као и сматрање за предност поседовање посебних вештина као што су познавање ромске културе и језика.

⁴⁰ Резултати регионалног истраживања о положају Рома на Западном Балкану које су 2017. године спровели Програм Уједињених нација за развој (УНДП) и Светска банка.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Што си тиче ангажовања жена у полицији, оно датира из периода функционисања Више школе унутрашњих послова,⁴¹ када су се жене и мушкарци равноправно школовали за рад на пословима јавне и државне безбедности и стичући, притом, вишу стручну спрему и заснивајући радни однос углавном у криминалистичкој полицији. Жене у полицији опште надлежности, на пословима полицијског службеника са средњом стручном спремом, нису биле заступљене, имајући у виду да су за те послове школовани искључиво мушкарци у средњој школи унутрашњих послова и на курсевима за полицију. Са реализацијом првог курса за жене полицајце 2002. године, започело се интеграцијом жена у полицију опште надлежности, првенствено у својству полицијских службеника, у циљу достизања европског стандарда од 30% њихове заступљености. Женама је у међувремену, омогућено и школовање на Полицијској академији (касније Криминалистичко-полицијска академија, односно Универзитет), јединој високошколској установи намењеној за едукацију старешина у полицији, тако да су им отворене и могућности руковођења полицијским јединицама.

Пријем припадника рањивих група, а пре свега националних мањина у полицијске редове, нема за циљ само испуњавање европских стандарда њихове заступљености у државним структурама или приближавање културе и обичаја осталим полицијским службеницима у циљу промене њихових ставова и предрасуда, већ и приближавање полиције припадницима рањивих група. Наиме, приликом поступања полиције по пријавама где се као актери појављују припадници рањивих група, очекивано ће постојати баријера и дистанца према полицијским службеницима, чак и уколико су у питању оштећени одређеним догађајем. Међутим, уколико би се у улози полицајца појавио припадник расне или националне мањине, жена или члан ЛГБТ заједнице, основано се очекује да ће односи на релацији полицајац-жртва-извршилац, бити далеко продуктивнији у смислу међусобне комуникације и поступања по налозима полицајца, него у ситуацијама када полицијски службеник не

⁴¹ Виша школа унутрашњих послова у Земуну основана је 1972. године. До 1991. године је имала статус самосталне установе, а у периоду од 1991. до 2006. године је посебна организациона јединица Министарства унутрашњих послова Р Србије. Поред тога, Виша школа унутрашњих послова је била део система просвете, чији је рад регулисан прописима из области вишег образовања. Интеграцијом Више школе унутрашњих послова и Полицијске академије 2006. године, настала је Криминалистичко-полицијска академија (данас универзитет).



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

припада наведеној заједници. Такво поступање, сем што ће довести до успешно завршене интервенције полиције, спречиће потенцијалне притужбне грађана на полицијски рад у конкретном случају по коме су поступали.

Према једном од истраживања,⁴² које је за циљ имало да установи став који грађани имају према полицији генерално гледано, односно појединим полицијским пословима и начину њиховог обављања, у сегменту који се тиче рањивих и мањинских категорија грађана, већи део испитаника сматра да полиција једнако третира људе без обзира на националну припадност (61%), религију (69%) или пол (61%), значајно чешће најстарији испитаници (65+). Већина грађана сматра да полиција неједнако третира грађане различитог материјалног статуса (60%) и политичке оријентације (51%). Две трећине грађана Србије сматра да запошљавање припадника различитих група у полицији не би утицало на њихов осећај безбедности. Са друге стране, око 21% људи верује да би запошљавање припадника националних мањина негативно утицало на њихову безбедност, значајно више становници сеоског подручја, у поређењу са становницима градских средина. Када је реч о запошљавању жена у полицији, оно би утицало на осећај безбедности код скоро сваког петог грађанина Србије (18%), значајно више на становнике централно-западне Србије (23%), у поређењу са становницима Београда (12%). Када је у питању припадност ЛГБТ популацији, запошљавање припадника сексуалних мањина утицало би на осећај безбедности скоро код четвртине грађана (24%), значајно више код грађана југоисточне Србије (30%) него становника Београда (18%). Када је реч о особама са инвалидитетом, њихово запошљавање у полицији

⁴² Детаљније о томе „Истраживање јавног мнјенја-Stav грађана Србије према раду полиције“, Мисија ОЕБС-а у Србији, Оделjenje за saradnju u sektoru bezbednosti, decembar, 2020. godina. Једно од бројних истраживања које је рађено у циљу сагледавања ставова грађана према државним органима, пре свега према раду полиције, спроведено је у децембру 2020. године од стране агенције TMG Insights, а наручено од стране Мисије ОЕБС-а у Србији. Истраживање се спроводи од 2008. године, а подаци из 2020. године треба да пруже информације о релевантним позитивним и негативним променама са циљем побољшања рада полиције. Ово истраживање представља тринаести истраживачки циклус чији је главни циљ да испита перцепције грађана о безбедносним проблемима, ставове према полицији и њеном раду, као и да истражи да ли, и у којој мери, грађани виде полицију као "сервис грађана" или као "силу".



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

утицало би на осећај безбедности код скоро сваког петог грађанина (19%), чешће на грађане Београда (27%), него на грађане Војводине (16%) и југоисточне Србије (15%). Већина грађана (75%) се слаже (у потпуности или донекле) да националност полицајца није битна све док полицајац добро обавља свој посао. Међутим, иако националност сматрају небитном за добро обављање посла, 44% грађана се слаже са тврдњом “Преферирам полицајца који је моје националности”, значајно више становници Београда, југо-источне и централно-западне Србије, у поређењу са становницима Војводине. Преко половине грађана (56%) се слаже са тврдњом да сексуална оријентација полицајца није важна, све док добро обавља свој посао, знатно више грађани Београда у односу на грађане других региона. Више од половине грађана (57%) се слаже са тврдњом да жена може да обавља сваки посао, па и посао полицајца. Када је реч о тврдњи да су мушкарци бољи полицајци од жена, 44% њих се слаже са поменутом тврдњом, док је 27% изразило своје неслагање (делимично или у потпуности). Разлике с обзиром на пол су очекиване, а резултати показују да се жене чешће, од мушкараца, слажу са тврдњом да могу обављати сваки посао, па и посао полицајца, док се ређе слажу са тврдњом да су мушкарци бољи полицајци од жена. Млади се у највећој мери слажу са тврдњом да националност полицајца није важна, све док добро обавља свој посао.

1.3. Утицај односа полиције према социјално рањивим категоријама становништва на време одзива

Односи полиције и заједнице у великој мери су резултат свакодневних поступака патрола, које обављају своје дужности на улици. Имајући у виду учесталост догађаја у које су укључени, поготово у срединама које насељавају рањиве групе, полицијски службеници, пре свих, они распоређени у патролној делатности, у обавези су да свакодневно поступају по сличним пријавама. При томе се неретко дешава да, поготово у мањим срединама, једна патрола више пута у току недеље поступа по већем броју пријава где су актери догађаја идентични. У таквим случајевима, полицијски службеници предузимају сва законска овлашћења у циљу заштите личне и имовинске сигурности грађана, али истовремено изграђују и одређени лични став, како према конкретном догађају и његовим учесницима,



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

тако и према одређеној категорији људи, нарочито рањивим друштвеним групама, уколико лица према којима поступају, њима припадају. Такав став, нарочито онај који се не односи на конкретне учеснике, него на групу којој припадају, најчешће постаје део супкултуре коју полицајци изграђују и међусобно размењују и најчешће преносе на млађе колеге, пре свега полицајце-приправнике, на које очекивано и имају највећи утицај. Примера ради, грађани према ромској националној мањини (у западним културама, нарочито северноамеричкој, слична је ситуација са Афроамериканцима и Хиспаноамериканцима),⁴³ с обзиром на услове у којима живе и начин живота, имају предрасуде да је реч о друштвеној групи која је због лоше материјалне ситуације склона преварама и другим имовинским кривичним делима, породичним свађама, нехигијенском начину живота у нелегално подигнутим насељима без основних услова за живот. Чињеница је да већина набројаних карактеристика представљају, поред осталог, и обележје ромског становништва, али то не значи да оне произилазе из њиховог ромског порекла, као етничке заједнице, већ су сплет животних околности које карактеришу и припаднике других рањивих група, пре свега лоша материјална ситуација, неједнак однос државних институција према њима, па и свепристна дискриминација у свим сегментима друштвеног живота. Управо у таквим ситуацијама, постојање предрасуда доводи до појаве дискриминације одређених друштвених група.

Када у једној таквој друштвеној клими, патрола полиције, поступајући по пријави одлази у насеље настањено припадницима одређене рањиве групе, а најчешће су то националне или етничке заједнице, јер се једино оне групишу по територијалном принципу, сасвим је реално очекивати да ће, упркос томе што до тог тренутка нису поступали по догађајима где се појављују предметни учесници, имати одређене предрасуде према њима. Првенствено, из разлога што су већ поступали у том насељу, позната им је структура становништва, док о природи догађаја који се пријављује већ имају одређени став из ранијег искуства, а које

⁴³ *Хиспаноамериканци* - назив за становнике САД пореклом из земаља шпанског говорног подручја или Латинске Америке, *Афроамериканци* - службени израз у САД за становништво црне боје коже-потомке афричких робова, уведен са циљем да се расни израз „црнац“, који је сматран расистичким, замени термином који означава географско порекло.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

притом не мора да има везе са конкретном рањивом групом. Наиме, поједини безбедности догађаји, такође могу да представљају део полицијске супкултуре, о чијој природи и исходу ће полицијски службеници већ имати унапред опредељен став, неvezано за порекло учесника догађаја. Најчешће су у питању догађаји са елементима насиља у породици, имајући у виду да не постоји друштвена појава која је у већој мери поделила јавност, него што су то догађаји унутар породичних заједница. Сходно томе, сваки полицијски службеник има одређен став по питању породичног насиља и тиме се руководи приликом поступања по таквим пријавама. Томе може да допринесе лично искуство у сличним ситуацијама, уколико је био жртва или извршилац породичног насиља (без обзира на пол), у случају да је томе присуствовао као трећа страна, или има лична уверења и схватања породичног живота и односа међу члановима породице. У таквим ситуацијама, полицијски службеник ће очекивано поступати у складу са правилима службе, примењујући законом прописана овлашћења, али се може догодити и да се, током обављања полицијских послова, приклони извршиоцу, прекорачујући на тај начин своја овлашћења.

Када је реч о другим рањивим групама, њихова бројност је далеко мања у односу на поменуте, при чему, изузев за припаднике ЛГБТ популације, не постоји нарочит изражен негативан став унутар полицијске супкултуре, због чега није могуће предвидети њихову реакцију приликом поступања по њиховим пријавама. У случајевима да се, као оштећени, одређеним догађајем појављују припадници ЛГБТ заједнице, упркос углавном негативном ставу већине полицијских службеника према њеним члановима, не очекује се негативна реакција или непрофесионално поступање. Разлог томе је што су полицајци свесни пажње коју јавност посвећује у борби за изједначавање права ове категорије становништва са правима осталих грађана да би сваки негативни публицитет довео до последица по полицијског службеника и урушавање угледа полицијске службе у целини.

Генерално гледано, посао полицијских службеника, пре свих извршилаца у патролној делатности, је веома захтеван из више перспектива, а између осталог и због тога што поступајући по одређеним безбедносним догађајима, полицијски службеник мора да сузбије



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

своје ставове и предрасуде, уколико су у супротности са природом самог догађаја и да у потпуности испољи своју професионалну страну у поступању. У случајевима супротним од очекиваних, једна од последица јесте притужба на његово поступање, која у најблажим случајевима може да се заврши дисциплинском, а у најекстремнијим и кривичном одговорношћу.

Упркос свему наведеном, однос полицијских службеника према припадницима рањивих друштвених група има одређене специфичности, које се у одређеним ситуацијама могу одразити на ефективност поступања. Притом, тај однос не треба генерализовати, јер је искључиво индивидуална перцепција сваког појединца, најчешће под утицајем полицијске супкултуре, те се може десити да исту рањиву група два полицијска службеника из патроле не доживљавају на исти начин. У сваком случају, претходно описане четири категорије (расне и националне мањине, жене и припадници ЛГБТ заједнице) су најподложније дискриминисању од стране друштвене заједнице, као и полицијских службеника, док се за остале категорије то не може рећи, нарочито уколико је тај фактор рањивости самосталан, односно није комбинован са неком од претходно набројаних. У складу са тим, може се десити да се категорија материјалне угрожености сматра дискриминаторном уколико су њени носиоци припадници национале или расне мањине, али да у одређеним случајевима чак може доћи и до позитивне дискриминације, уколико је реч о већинском становништву.

Сви наведени аспекти односа полицијских службеника са припадницима рањивих друштвених група, утичу на више сегмената полицијског поступања. Један од, свакако најважнијих, јесте реаговање полиције на пријаве које долазе са њихове стране. Већ је било речи о томе да на поступање полицијских службеника утичу два фактора - законска обавеза за професионалним поступањем у свакој ситуацији која се ставља пред њих и утицај искуства, личних ставова и предрасуда, изграђених кроз живот, али и под утицајем полицијске супкултуре. У тренутку када се пријавилац обраћа дежурној служби у намери да пријави одређени безбедносни догађај, полицијски службеник који прима пријаву остварује одређени однос према пријавиоцу, али и према догађају који пријављује. У таквим



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

случајевима могу настати две ситуације - да је реч о особи и догађају који су полицајцу од раније познати, из разлога што су у питању најчешће појаве о којима је већ било речи, односно потпуно новом догађају, чији актери полицајцу нису познати, али се дешава по шаблону који му је познат на основу ранијег искуства. Треба оставити могућност и да је у питању потпуно нови догађај са којим се припадници дежурне службе до сада нису суочавали, мада су такве ситуације заиста ретке и сматрају се изузетима. Прве ситуације су веома честе, нарочито у мањим насељима, за која су надлежне полицијске станице/исповасте, због чега је уобичајено да ограничени број полицијских службеника константно поступа по свим догађајима, при чему се врло често понављају они са идентичним актерима. Имајући у виду да је реч о местима где се људи углавном међусобно познају по различитим основама, а поготово када један исти полицијски службеник више пута поступа по сличној пријави у коју су укључена иста лица, то мора неминовно да се одрази и на њихов однос како према догађају, тако и према лицима. У таквим ситуацијама, дешава се да полицијски службеници у дежурној служби и патроли не одреагују на начин како се од њих очекује. Углавном ће појава добро познате особе у просторијама дежурне службе или позивање телефоном, изазвати негативну реакцију коју радници у дежурној служби вероватно неће јавно показати, али ће чињеница да се поново сусреће са познатим догађајем и његовим актерима, по коме је полиција поступала у више наврата, понекад и више пута у току једног дана, утицати на његову посвећеност конкретном случају. Слична реакција се очекује и код припадника патроле, јер када препознају адресу на коју су упућени, често ће одреаговати тако што, без обзира на озбиљност догађаја који се пријављује, односно начина на који је описан, а под утиском ранијих поступања по пријави истог лица, неће кренути одмах по пријему обавештења, нити уложити напор да стигне у најкраћем могућем року. Под утицајем наведених разлога, патрола ће на месту догађаја претежно реаговати грубо, исказујући незадовољство због тога што је морала да долази по пријави која је идентична многима из ранијег периода, поступајући аутоматски и предузимајући сва она овлашћења која су примењивали приликом претходног поступања. Под утиском ранијих искустава са истим актерима и сличним догађајима, патрола неће посветити довољно пажње конкретном



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

догађају из разлога што су се претходне ситуације у којима је хитно реаговала, испоставиле бенигне у односу на начин како су приказане приликом пријављивање, када су се све расположиве снаге укључиле у поступање по, испоставиће се, догађају који је окончан упозорењем од стране полиције. Такво размишљање и однос према сваком индивидуалном догађају полицијског службеника у поступању може да доведе до озбиљних пропуста у утврђивању одређених чињеница и околности и предузимању валидних законских мера и радњи.

У другом случају, полицијски службеник не поступа под утицајем својих ставова и предрасуда, али поседује одређено искуство везано за различите ситуације у којима се грађанин може наћи и осетити потребу да се обрати полицијској служби. Када полицијски службеник у дежурној служби прими такву пријаву од лица које му није познато из ранијих догађаја, он ће на основу свог искуства ценити њену озбиљност и, сходно томе, реаговати у циљу даљег поступања. У таквим случајевима, уколико му искуство укаже на очекиване исходе пријаве, он ће реаговати у складу са законским овлашћењима, односно одмах упутити патролу на место догађаја или пустити у редован рад. Као што је већ било речи у делу о раду дежурне службе, на руководиоцу дежурне службе је обавеза да донесе одлуку о хитности пријаве и ангажовању одређене патроле. Кад је реч о реаговању патроле, искуство је у том случају важније у сегменту поступања на лицу места, имајући у виду да патрола мора да поступи по налогу дежурне службе за хитан излазак на место догађаја, не ценећи оправданост.

Најређи случајеви, који могу да утичу на време одзива полиције јесу догађаји по којима полицијски службеници нису до тада имали прилике да поступају, или су они толико ретки да, како дежурне службе, тако и полицијске патроле, нису успеле да формирају одређено искуство. Најчешће је реч о акцидентима везаним за озбиљне хаварије на одређеним индустријским постројењима, које могу да доведу до еколошких катастрофа или других озбиљних последица као што се експлозије или пожари. У таквим ситуацијама, дежурна служба мора добро да процени природу безбедносног догађаја, начин његовог настанка,



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

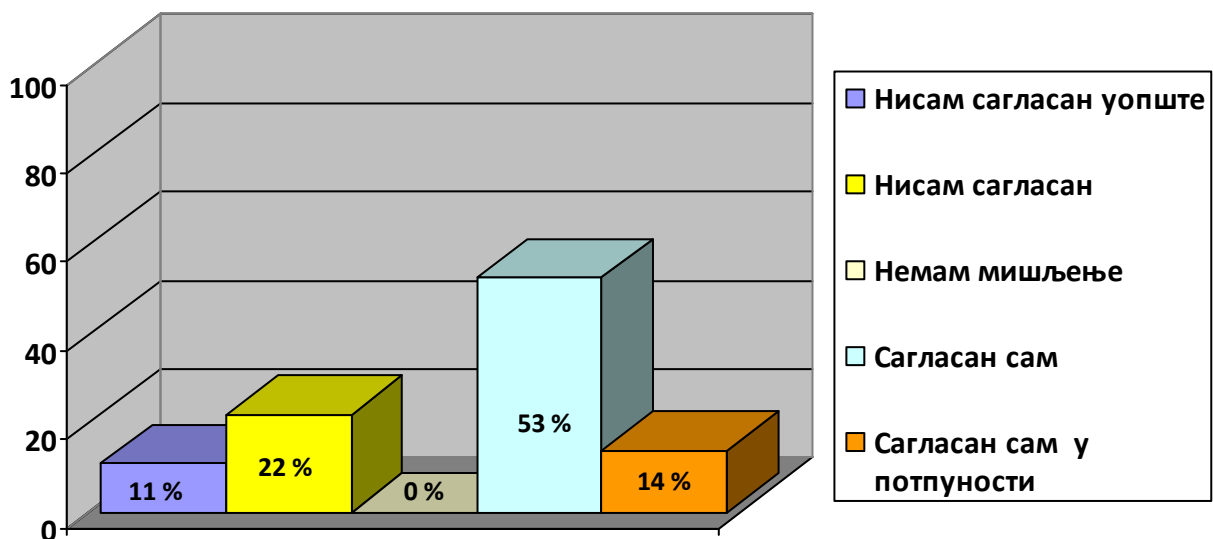
тренутне, али и другорочне последице, пре него што се определи коју ће надлежну службу обавестити. У таквим ситуацијама истовремено се обавештавају припадници ватрогасно-спасилачке службе, полиције и хитне помоћи које, свака у својој надлежности, предузимају хитне мере у циљу изласка на место догађаја, при чему полицијски службеници предузимају мере на обезбеђењу места догађаја, ватрогасци-спасиоци на санирању узрока догађаја и спречавању настанка озбиљнијих последица, а хитне помоћи на збрињавању повређених лица. Уколико је реч о догађајима за које се сумња да су настали извршењем кривичног дела, дежурна служба неће ценити природу догађаја, већ ће патрола истог тренутка бити упућена, али уз појачане мере опреза и сталну радио везу са дежурном службом и осталим активним патролама.

У циљу мерења утицаја демографске структуре становништва, односно насељености одређеним категоријама грађана, на време одзива полиције, у склопу спроведеног истраживања, изнета је тврдња следеће садржине: „Полиција подједнако брзо реагује на све позиве који су јој упућени, без обзира на категорију становништва којој пријавилац припада, односно окружења које насељава“. Анализом одговора датих на наведену тврдњу, установљено је да се од 100 испитаника, 11% није сагласно уопште, 22% није сагласно, 53% је сагласно, а 14% је сагласно у потпуности (графикон 6).

Полицијски руководиоци су у највећем проценту мишљења да полиција равномерно третира сва лица која јој се обрате за помоћ, односно да њихова реакција не зависи од фактора као што су категорија којој пријавилац припада или насеље које настањује.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности



Графикон 6: Реаговање полиције на пријаве одређених категорија становништва

2. Специфичне врсте деликата, чија природа захтева брзо реаговање полиције и њихов утицај на време одзива полиције опште надлежности

Поред предузимања мера и радњи у откривању и расветљавању кривичних дела, значајне резултате у сузбијању криминалитета, полиција остварује и проналаском учинилаца у току или непосредно након извршења кривичног дела, што представља показатељ добре оперативне покривености простора (Милидраговић & Милић, 2019). У таквим ситуацијама, спречавање извршења кривичних дела и евентуално хватање учинилаца, нису само последица њихове неопрезности, неискуства или сплета околности, већ и резултат доброг аналитичког рада, којим је омогућено формирање прогнозних верзија о објектима који би, с великим степеном вероватноће, могли бити нападнути у будућности, односно о одређеним лицима као могућим извршиоцима (Симоновић, 2012), цитирано према (Милидраговић & Милић, 2019).



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Полицијски службеници у свакодневном раду предузимају низ полицијских послова, са одређеном хитношћу у поступању, при чему неке активности изискују већи степен хитности од других. У претходном делу рада, пре свега о делатности сталног дежурства, било је речи о обавези полицијске службе да реагује на пријаве у складу са природом догађаја и озбиљности конкретне ситуације, ценећи наводе из пријаве, без обзира да ли је саопштена лично или преко телефона. Ову обавезу има, пре свега, руководилац дежурне службе или дежурни полицијски службеник, који се, поред личног искуства и знања које поседују, приликом утврђивања хитности одређеног догађаја, управљају и одређеним подзаконским актима прописаним у ту сврху.⁴⁴ Један од основних критеријума приликом селекције догађаја јесте врста безбедносног догађаја, могуће последице по животе грађана и имовину ширих размера и фаза догађаја у тренутку пријављивања. Сваки од изнетих критеријума, у комбинацији са неким другим, може да буде разлог хитног поступања полиције, чак и уколико је реч о догађајима мање друштвене опасности. Сходно томе, у наставку ће бити обрађено поступање полиције приликом извршења најтежих кривичних дела, пре свега насилничког и имовинског криминалитета, као и свих безбедносних догађаја чије је извршење у току.

2.1. Специфичности поступања полиције по пријавама догађаја са елементима насиља, с посебним акцентом на насиље у породици и њихов утицај на времена одзива полиције

Историја човечанства у суштини је насилничка, независно од тога да ли је објекат насиља други човек, група, заједница или природна средина која нас окружује. Међу облицима испољавања криминалног понашања, тешко је наћи оно које код човека изазива толико снажну реакцију као што је то случај са насилничким криминалитетом. За разлику од неких других типова криминалитета, код којих често изостаје осуда дела и његовог учиниоца, на насилничка дела јавност реагује снажно и са неспорним осуђивањем. Наравно да се то посебно односи на дела са тежим последицама, пре свега тешким телесним повредама и

⁴⁴ Посебно је за ту сврху донето Упутство о извештавању и информисању, које прописује начине информисања и извештавања на хоризонталном и вертикалном нивоу, као и списак догађаја, појава и других садржаја о којима је потребно хитно извештавање и поступање.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

смртним исходом. Уколико је такво дело медијски пропраћено, а што се, у данашњој ери друштвених мрежа и брзог протока информација редовно дешава, онда је реаговање полиције у таквим случајевима посебно под лупом јавности, те је неопходно да се у поступању полицијских службеника стриктно примењују установљене процедуре, пре свега о реаговању на догађаје чија природа налаже хитност у поступању.

Имајући у виду природу кривичних дела и прекршаја са елементима насиља, првенствено због начина извршења и могућих последица, сасвим је оправдан разлог због чега се пажња полицијских службеника, у смислу, како превентивних, тако и репресивних активности, усмерава управо на овај сегмент људског понашања. Што се тиче потенцијалних места извршења ове категорије догађаја, није их једноставно предвидети, јер мотиви за насиље према другом лицу могу бити различите природе. Због тога полицијски руководиоци, планирајући активности полицијских службеника своје организационе јединице, на дневном, месечном па и годишњем нивоу, као један од приоритетних задатака стављају присуство полиције на местима где се окупља већи број грађана. У питању су угоститељски објекти и ноћни клубови, простор јавних окупљања, нарочито спортских приредби, имајући у виду да се догађаји са елементима насиља углавном дешавају под дејством алкохола или опојних супстанци или су мотивисани навијачким страстима.⁴⁵ Да ли ће безбедносни догађај са елементима насиља бити квалификован као кривично дело или прекршај, зависи од више фактора, односно начина настанка, броја учесника, средстава која су притом коришћена и, пре свега, настале последице. Сви они који, уколико је реч о физичком насиљу, подразумевају физички сукоб два или више лица у којима као последица није наступила тешка или лака телесна повреда, углавном се квалификују као прекршај из Закона о јавном реду и миру. Изузеци постоје уколико се неко од учесника маши опасног оруђа или ватреног оружја, чак и без настанка директних последица, када ће се догађај квалификовати као кривично дело. У случају наступања лаких или тешких телесних повреда, догађај се увек

⁴⁵ У ову категорију се не убрају кривична дела имовинског криминалитета, извршена употребом насиља (нпр. разбојношва и разбојничке крађе), већ искључиво она је где је мотив нанети лицу физичку бол.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

квалификује као кривично дело, с тим што се у зависности од начина наношења лаких телесних повреда, гоњење може предузимати и по приватној тужби. Без обзира на врсту догађаја, спречавање, а поготово сузбијање насиља у свим облицима, јесте приоритет у раду полицијске службе, јер је остваривање и унапређење личне безбедности грађана, један од најважнијих унутрашњих и саставни део полицијских послова. Из тог разлога се посебна пажња посвећује планирању мера на супротстављању свим видовима насиља у друштву, не само са аспекта полицијског поступања, него и уз укључивања шире заједнице, јер је насиље општи проблем који погађа све сфере друштвеног живота, при чему се посебна пажња посвећује насиљу на јавним местима, у школским установама, на спортским приредбама и у породици.

Имајући у виду све карактеристике догађаја са елементима насиља, поступање полицијских службеника у случају њихове појаве, изискује додатну одговорност. Без обзира на која од четири вида насиља се односи пријављени догађај, обавеза полицијских службеника се огледа у професионалном и одговорном поступању уз примену свих прописа и инструктивних аката, који регулишу поступање у таквим ситуацијама. Обавеза полицијских службеника у дежурној служби, након што добију сазнања о догађају са елементима насиља, састоји се у прибављању неопходних података у циљу његовог правилног сагледавања, у погледу радње извршења, извршилаца, оштећених и могућих последица по њих. Због тога је неопходно, уколико ситуација то дозвољава, обавити детаљан разговор са пријавиоцем догађаја, првенствено о фази у којој се радња извршења налази, јер ће у случају да је догађај у току, дежурна служба, без одлагања, упутити приближу полицијску патролу или више њих у циљу спречавања наставка насиља и настанка тежих последица по њихове актере. Такве ситуације су, када је реч о насиљу, најзаступљеније, с тим што у већини ситуација догађај пријављује треће лице, јер оштећени/жртва најчешће није у могућности да то учини током трајања насиља. Сличан редослед радњи је и уколико је насиље већ окончано, а извршилац се још увек налази на месту догађаја, при чему је приоритет његово хватање на месту догађаја, о чему ће детаљније бити речи у једном од наредних поглавља. Након пријема инструкција од



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

стране дежурне службе, упућена патрола је дужна да, без одлагања, крене на место догађаја, уз поштовање свих саобраћајних прописа, нарочито када се креће кроз насељено место. Имајући у виду да се код свих видова насиља, изузев насиља у породици, у почетку веома мало зна о актерима догађаја, пре свега извршиоцу, полицијски службеници у патроли су дужни да поступају са посебним опрезом, јер се свесно излажу ризику од ситуације која са собом повлачи бројне непознанице. То се првенствено односи на масовне догађаје, пре свега протесте и спортске приредбе, где се, по правилу, окупи велики број грађана, најчешће супротстављених ставова, због чега у немалом броју случајева може доћи до физичког сукоба међу њима. Таква врста сукоба је посебно карактеристична за спортске приредбе, узимајући у обзир профил лица која се на њима окупљају и са којим мотивима, врло често под дејством алкохола и опојних супстанци, при чему до ескалације насиља чешће долази ван самог спортског објекта или на путу ка њему, будући да су полицијске снаге углавном концентрисане у близини спортских објеката. Због тога је једна од превентивних мера против насиља на јавним окупљањима, покривање трасе кретања у доласку и одласку потенцијалних учесника таквих догађаја, као и распоређивање на самом месту окупљања у броју који одговара претходно сачињеној безбедносној процени. У случају масовнијих јавних окупљања, у циљу спремности за реаговање приликом нарушавања јавног реда и мира у већем обиму, планом обезбеђења се планира распоређивање редовних снага на критичним тачкама, најчешће трасама кретања учесника окупљања, како би били спремни за реаговање чим уоче неки облик насиља. У случају да се очекује велика посећеност јавног окупљања, поред редовних, планира се и ангажовање снага у приправности, које се обично стационирају на неколико положаја у близини места окупљања, како би се скратило време одзива у случају потребе за њиховим ангажовањем.

Насиље у школским установама, представља све учесталији облик насиља, како међусобно међу вршњацима, тако и од стране других лица.⁴⁶ Због тога је почетком овог века покренут

⁴⁶ Најтежи облик вршњачког насиља догодио се 3. маја 2023. године у Основној школи „Владислав Рибникар“ у Београду, када је ученик 7. разреда из пиштоља убио осморо ученика и радника обезбеђења школе.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

«пројекат школски полицајац», са циљем да се спречи и сузбије сваки вид насиља, како унутар самих школа, тако и на простору који служи за боравак и кретање ученика, а налази се у њиховој непосредној близини. Присуство униформисаних полицијских службеника у великој мери је допринело да се ученици, али и наставно особље осећају безбедније. Чињеница је да услед кадровских проблема, односно недовољног броја расположивих полицијских службеника, немају све образовне установе школске полицајце, а чак и оне које их имају, не могу да очекују њихово присуство све време трајања наставе. Због тога је спречавање и сузбијање насиља у школама заједничка обавеза свих полицијских службеника, тако да ће, у случају одсуства школског полицајца, на одређене пријаве из школе реаговати патрола полиције коју упути дежурна служба, због чега је време одзива полиције поводом одређених догађаја у школама веома значајно. Притом, треба имати у виду да је већина догађаја која се догоди у школама са мањим степеном насиља, за које су углавном задужени дисциплински органи школе, али да не треба искључити озбиљна насилничка понашања, нарочито у средњим школама, која могу да резултирају озбиљним повређивањем самих актера. Због тога је неопходно, уколико дежурна служба након пријаве препозна да је реч о вршњачком насиљу, у случају да школски полицајац није присутан на месту догађаја, предузме све неопходне мере у циљу што хитнијег изласка, пре свега како би се спречиле теже последице, пронашао и идентификовао извршилац и обезбедили адекватни трагови и очевици, имајући у виду да је реч о простору којим се креће великој број лица и да је очување трагова на таквом месту изузетно тешко.

Изузев на јавним окупљањима, где је могуће предвидети одређене облике испољавања насиља, оно се у суштини не може предвидети, али се могу превентивно одредити потенцијална места где до њега може доћи. У том циљу руководиоци организационих јединица, кроз налоге за извршење службеног задатка, планирају превентивне обиласке места где се грађани појачано окупљају, нарочито у ноћним часовима, пре свега ноћних клубова и дискотека, затим просторе између стамбених зграда и школска дворишта, посебно у летњим месецима. У изузетним ситуацијама, оперативним радом може се доћи и до информација да



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

је на одређеном простору заказан сукоб две супротстављене групе лица, најчешће из две различите школе или присталица два различита спортска клуба, када се предузимају мере на спречавању догађаја и идентификовању организатора и потенцијалних учесника сукоба.

„Насиље у породици као акт исказивања моћи и контроле над жртвом унутар саме породице, последњих година поприма особине модела понашања и, као такав, се анализира у теорији, односно сузбија у пракси“ (Matijašević-Obradović & Stefanović, 2017: 14). Дуго се сматрало да је насиље према члановима породице породична и приватна ствар, далеко од друштвеног сазнања, те су његове размере биле невидљиве за спољни свет. Толерисање насиља у породици има дубоке корене у културним и патријархалним обрасцима понашања, родно друштвеним односима, који подразумевају родно засноване структуре моћи, подређену позицију жене у породици, употребу физичке снаге као легитимног средства, вида контроле или моћи према жени и слабијим члановима породице. Под утицајем религије и културних образаца понашања, друштвене улоге жене и мушкарца третиране су као природне, биолошки условљене, да би се под утицајем феминистичког покрета разоткриле ове предрасуде (Јовић & Кешетовић, 2002).

Насиље у породици се, скоро по правилу, везује за мушкарца, било у функцији супруга, сина или оца, ређе брата или рођака, премда су све чешћи и случајеви насиља жена. Наравно да сам феномен није карактеристичан за савремено доба, али је несумњиво да је његова перцепција и промена става друштва према њему дубоко културно условљена. Оно је, наиме, плод дуготрајног историјског прогреса и мењања начина живота и друштвеног система вредности. Данашњи поглед на овај феномен представља резултат развоја концепта људских права и демократије, као и еманципације жена и младих генерација (Јовић & Кешетовић, 2002).

У организованом друштвеном систему заштите од насиља у породици, полиција је најчешће прва међу државним органима и институцијама, којима се жртва насиља у породици обраћа за помоћ, тако да је примена полицијских овлашћења један од првих механизма који се у



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

овом процесу активира и због тога је од посебне важности да се у сваком конкретном случају реагује на пријаву насиља, као и да се у првој фази реаговања предузму све неопходне мере и радње које су адекватне облику и интензитету насиља и степену угрожености жртве. Пријаве насиља у породици треба да имају својеврстан приоритет у поступању полиције и то увек, чак и када је особа која је позвала телефоном прекинула везу уз тврдњу да је све ипак у реду и да је потреба за интервенцијом престала, као и када позиве упућују суседи или деца жртве (Жарковић, Кесић & Бјеловук, 2012).

Насиље у породици се пријављује далеко ређе од његове стварне заступљености (Matijašević-Obradović, & Stefanović, 2017). Полиција може на различите начине доћи до сазнања да је извршено насиље у породици: самоиницијативно, личним доласком пријавиоца у просторије полиције, посредним путем, тј. позивањем телефоном или слањем писане пријаве или када од стране суда или тужилаштва добије одређене налоге за поступање, пријавом од стране службених лица здравствених установа, центара за социјални рад или других установа, приликом обављања полицијских послова и безбедносних задатака (Министарство унутрашњих послова Републике Србије [МУП РС], 2013.). Са аспекта овог рада, посебно су значајне пријаве које се подnose доласком у дежурну службу или телефоном. Због специфичности дела насилничког криминалитета, а поготово насиља у породици, пријаве које се упуте телефоном било од жртве или очевидаца, углавном имају већу тежину, с обзиром да је реално за очекивати да је у таквим ситуацијама жртва непосредније угрожена, с обзиром да позива са места догађаја и то најчешће док је насиље још увек у току.

Надлежни државни органи и центри за социјални рад су у обавези да, у оквиру својих редовних послова, препознају насиље у породици или опасност од њега. „Препознавање може да произађе из проучавања пријаве коју је било коме поднела жртва насиља, уочавањем трагова физичког или другог насиља на жртви и других околности које указују на постојање насиља у породици или непосредне опасности од њега“ („Службени гласник РС“, бр.94/2016, чл.13).



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

С обзиром на природу послова које обављају, очекује се да радници у дежурној служби располажу одређеним знањима везаним за поступање по пријавама за насиље у породици. Унапређење таквих знања се постиже њиховим упућивањем на едукације на којима усвајају практична знања која су им неопходна да правилно сагледају целокупан догађај из перспективе особе која прва сазнаје за извршено насиље и за правилно усмеравање процеса поступања полиције, који углавном почиње доласком оштећене особе у просторије дежурне службе или позивањем полиције. Иницијални разговор које обављају радници дежурне службе, уколико је жртва насиља физички присутна је веома битан и треба га у потпуности искористити за постављање питања која ће службеном лицу омогућити да формира што потпунију и квалитетнију прелиминарну слику о насиљу које се пријављује, како би на њега могло адекватно да се одговори. Неопходно је најпре утврдити идентитет пријавиоца, увидом у личну исправу, како би се спречиле било какве злоупотребе и лажно пријављивање или представљање, без обзира на то да ли је пријавилац оштећен или је очевидац. Затим је потребно утврдити однос пријавиоца са догађајем, односно извршиоцем кога пријављује, што ће усмерити разговор у одређеном правцу и самим тим диктирати његов ток и садржину. Уколико је реч о очевицу, правац разговора ће бити усмерен на својство и однос који има са породицом у којој се дешава насиље, као и околности које су му познате у вези са насиљем које пријављује, као и све друге чињенице и околности, које му могу бити познате, а тичу се ранијег односа извршиоца и жртве, односа са другим члановима породице или људи из непосредног окружења и личних карактеристика сваког од њих, уколико је реч о особи која их добро познаје. Када догађај пријављује жртва насиља односно родитељ или старалац детета које се појављује у улози жртве, тада је разговор много сложенији и захтева од дежурног полицајца да га обавља с далеко више тактичности, али и прецизности, јер је виктимолошки аспект ове врсте кривичних дела изузетно битан и њему се мора приступати са далеко више обзира него кад су у питању жртве других кривичних дела, рецимо имовинског карактера. Тада се од пријавиоца обично тражи да се изјасни о односу који има са извршиоцем, временском трајању насиља и начину на који се оно испољава. Питања која се постављају оштећеној особи су далеко деликатнија од оних, која се постављају очевицу и



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

понекад морају да задиру и у најдубљу интиму, али су неопходна како би се створила права слика о њиховом односу и специфичностима насиља у породици које, без обзира на бројне заједничке карактеристике, има висок степен индивидуалности. Веома је важно правовремено се информисати о особинама и карактеру извршиоца, његовим интересовањима и професионалним својствима, јер се на тај начин може предвидети и његова примарна реакција по сазнању да је пријављен за насиље у породици.

Поступање полицијских службеника је посебно значајно у ситуацијама када се насиље у породици пријављује први пут, јер ће се дежурни полицајац тада сусрести са посебним психичким стањем оштећене особе, што од њега захтева изузетно пажљиво поступање, јер у току самог разговора може наићи на бројне потешкоће и несвестан отпор од стране пријавиоца. Тада је веома битно стимулисати оштећеног да отворено прича о томе, обезбедити му одговарајућег саговорника у смислу полицајца женског пола, уколико је у питању жена која трпи насиље неког од члана породице, а у току разговора се примети да се она суздржава да говори о насиљу, јер има несвестан отпор од присуства особе мушког пола у својој близини. У том делу је нарочито битно потиснути своје личне ставове и предрасуде и према жртви насиља се поставити с једне стране професионално и одговорно, али не и превише ригидно, што би оштећену особу могло уплашити и додатно ограничити у комуникацији.

Важно је проверити кредибилитет пријавиоца догађаја, било да је реч о оштећеном или очевицу јер, поготово када се пријављује први пут, постоји одређена вероватноћа да се ради о лажном пријављивању. Такве случајеве ће тешко моћи да установи дежурни полицајац, јер у моменту разговора са пријавиоцем, још увек не располаже детаљима везаним за породичне односе нити има увид у целокупну породичну ситуацију, што се најчешће установи тек каснијим процесуирањем пријаве и предузимањем других мера и радњи.

За разлику од пријаве насиља у породици, која се обавља у службеним просторијама, било лично од стране оштећене особе или неког другог лица, пријава телефоном има своје



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

специфичности, које захтевају нешто другачије опхођење дежурног полицајца. Чињеница да је оштећени присутан у дежурној служби олакшава службено поступање, првенствено што не захтева хитно упућивање патроле на лице места, јер не постоји директна опасност по његову безбедност, а с друге стране, непосредни контакт олакшава обављање разговора и прибављање информација неопходних за одговарајућу процену угрожености пријавиоца.

Уколико се насиље пријављује телефоном, то углавном значи да се оно дешавало непосредно пре позива или да још увек траје, па дежурни полицајац нема превише времена на располагању, већ је у обавези да у што краћем времену и са што мање питања дође до података неопходних за адекватну реакцију. Његова реакција у великој мери зависи и од понашања пријавиоца, који може бити или жртва или особа којој су познате неке чињенице и околности везане за насиље, као члана породице или неке друге особе из непосредног окружења. Дежурни полицајац ће хитно морати да прикупи основне податке, пре свега оне које се односе на место и актере догађаја, затим да ли је актом насиља неко лице повређено, како би се на лице места упутила и одговарајућа медицинска екипа. Уколико то околности разговора дозвољавају, полицајац ће покушати да сазна нешто о насилнику, с посебним освртом на његово психичко стање, да ли поседује оружје по одобрењу, тренутна позиција и понашање у моменту пријаве, број лица у кући у тренутку насиља, а све у циљу како би могла да се изврши адекватна процена приликом упућивања патроле.

Трајање разговора ће зависити од обавештења која се прибаве са места догађаја, јер ако се чују узнемирујући звуци који би указивали да је насиље у току, дежурни полицијски службеник ће прибавити само најосновнији податке и упутити патролу на место догађаја. У међувремену ће, служећи се подацима које је успео да прибави у току разговора са пријавиоцем, а увидом у електронске евиденције, доћи до информација о насилнику, првенствено његовој насилној природи, кривичној или прекршајној историји кажњаваности, као и поседовању ватреног оружја неког од укућана. Све информације које се прибаве том приликом, преносе се патроли пре доласка на место догађаја и почетка интервенције, при чему је од нарочитог значаја криминална прошлост пријављеног лица или евентуалног



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

поседовање ватреног оружја, што ће само подићи ниво безбедности у поступању полицајца. Ту се први део активности дежурне службе завршава, али је дежурни полицајац дужан да буде у близини система радио везе и очекује позив патроле, приправан за даље поступање. Снимање комуникације преко телефона дежурне службе, уколико то техничке могућности дозвољавају, може бити од великог значаја, и то, како због накнадне провере адекватности поступања дежурног полицајца, тако и због коришћења снимака у неком од поступака који би могао да се води поводом конкретног догађаја (Жарковић, 2012).

Без обзира на начин пријављивања, за кривично дело насиље у породици постоји обавеза хитног реаговања целокупног државног система, од полиције, преко тужилаштва до органа социјалног старања. Државни органи и установе надлежне за примену овог закона, дужни су да брзо, делотворно и координисано спречавају насиље у породици и да пруже жртви заштиту, правну помоћ и психосоцијалну и другу подршку ради њеног опоравка, оснаживања и осамостаљивања („Службени гласник РС“, бр.94/2016, чл.12). Константна настојања система да се супротстави свим облицима насиља, а првенствено породичном, довела је до унапређења законске регулативе доношењем Закона о спречавању насиља у породици 2016. године, који у правни систем уводи два нова института - *процену ризика* и *хитне мере*, у циљу адекватног реаговања на случајеве насиља у породици, чак и када оштећени из различитих разлога одбија да сарађује са надлежним органима. Циљ овог закона је да на општи и јединствен начин уреди организацију и поступање државних органа и установа и тиме омогући делотворно спречавање насиља у породици и хитну, благовремену и делотворну заштиту и подршку жртвама насиља у породици („Службени гласник РС“, бр.94/2016, чл.2). Као један од разлога за увођење нових института јесте чињеница да упркос пријављивању насиља у породици, многи оштећени одбијају да у даљем поступку поднесу кривичне пријаве или да се придруже кривичном гоњењу. Разлози за то су првенствено страх који постоји код жртава од освете, уколико извршилац буде ухапшен, јер је очекивано да ће се у неком тренутку наћи на слободи, али и од угрожавања егзистенције, с обзиром да због хапшења насилник може изубити посао којим издржава породицу (Sherman & Berk, 1984).



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Ипак, неке међународне студије сматрају да запосленост насилника има другачији утицај на породичне односе, па самим тим и на настанак насиља, јер стабилнија финансијска ситуација смањује могућност породичних свађа, али и одсуство запосленог члана од куће и доприноси бољим односима унутар породице. Често стални боравак у кући, уз вишак слободног времена може само негативно да утиче на породичне односе (Berk, Campbell, Klap, & Western, 1992).

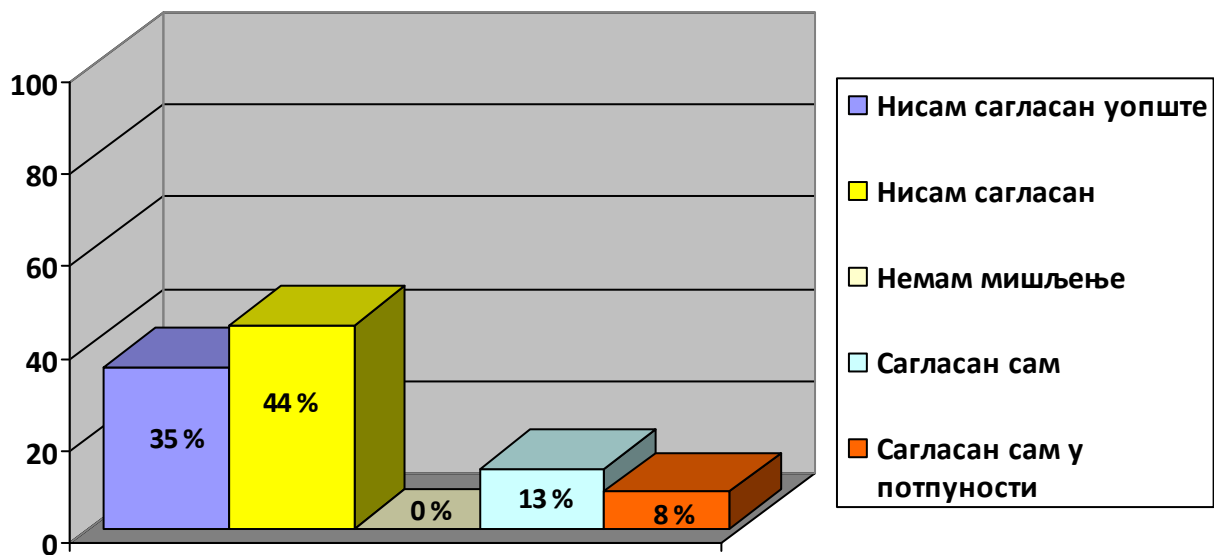
Упркос великој одговорности свих субјеката супротстављања насиљу у породици, одговорност полиције је свакако највећа, најпре због чињенице да она обично прва сазнаје за неки безбедности догађај, па и насиље у породици, као и да је први контакт са жртвом и извршиоцем, управо од стране полицијских службеника. Без обзира да ли се до сазнања дошло личном пријавом или телефоном, полиција је најодговорнија, првенствено када је у питању време одзива. Наиме, неретко се дешава да од времена које је потребно патроли полиције да дође до места догађаја, зависи најпре степен повреда жртава насиља, а у најекстремнијим случајевима и живот. Околности да ли ће извршилац бити затечен на месту догађаја или ће се удаљити, може само додатно да закомпликује интервенцију полиције и изнуди додатно ангажовање ресурса.

Због свега наведеног, приликом поступања по таквим пријавама, дужност је, како полицијских службеника у дежурној служби, тако и патролној делатности, да искључе утицај било каквих предрасуда, које могу негативно да се одразе на објективност и професионалност у поступању, а да искуство које поседују у таквим ситуацијама, искористе у смеру што ефикаснијег поступања у циљу заштите жртве насиља у породици и спречавању настанка тежих последица, од оних чије наступање већ нису могли спречити.

Кроз спроведено истраживање изнета је тврдња следеће садржине: „Све врсте безбедносних догађаја, који се пријављују дежурној служби, захтевају подједнаку реакцију полицијских службеника“. На наведену тврдњу, од 100 испитаника, њих 35% је одговорило да уопште није сагласно, 44 % није сагласно, 13% је сагласно, а 8% је сагласно у потпуности (графикон 7).



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*



Графикон 7: Однос полицијских службеника према безбедносним догађајима

На ово питање су испитаници најједначеније одговорили, имајући у виду да већина сматра да полиција не може да реагује подједнако на све догађаје који се пријављују дежурној служби, већ да постоје догађаји који завређују већу пажњу и бржу реакцију полиције од других.

2.2. Однос полицијских службеника према специфичним безбедносним догађајима сходно типу насеља оштећених и његов утицај на времена одзива

Поступање полицијских службеника се константно налази под пажњом јавности. Највећи број пријава које грађани упућују дежурној служби, без обзира на начин пријављивања, углавном се односи на одређени аспект угрожавања сигурности живота или имовине. Наиме, осећај угрожености је субјективно својство и углавном се разликује код сваког појединца, без обзира на угрожено добро. Уколико је реч о пријавама насиља или узнемиравања, углавном се ради о међуљудским конфликтима које се крећу од свађа, преко увреда и псовки до претњи (најчешће нереалних и тешко остваривих), до озбиљних аката на живот и тело одређеног



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

лица, где је друштвена опасност таквог деликта изузетно велика. Када је у питању угрожавање имовине, реч је о страху који је очекивано присутан код сваког човека, без обзира на њену вредност и облик у коме се налази. Због тога се људи не устручавају да се обрате полицији за најразличитије видове угрожавања имовине, од оштећења или уништења покретних или непокретних ствари, преко противправног отуђења до озбиљних деликата у смислу присвајања покретне имовине уз употребу силе или претње.

Управо су ове поткатоорије имовинских деликата, главни критеријум за опредељивање начина на који ће полицијских службеници третирати пријаве оштећених неким од ових деликата. У ситуацијама када се јави оштећени разбојништвом или разбојничком крађом,⁴⁷ најпре дежурна служба, а затим и патрола реагују у циљу да се у што краћем времену стигне на место догађаја, а затим предузме мере, пре свега на хитном проналаску извршиоца. Уколико грађани пријављују оштећење своје имовине, без обзира на степен оштећења, реакција полиције ће бити уздржанија, када је у питању време одзива, односно дежурна служба ће прихватити пријаву, али патролу неће послати истог тренутка на место догађаја, већ када се за то стекну услови, односно након што се обаве други приоритетни задаци. И овог пута је у питању дискреционо овлашћење радника дежурне службе, који ће према природи дела ценити и његову друштвену опасност, а тиме и приоритет у поступању. Други важан критеријум за полицијско поступање, јесте утврђивање односа између геопросторне и временске дистрибуције имовинских кривичних дела, које је за разлику од дела са елементима насиља, лакше предвидети и самим тим предузети мере. Имовинска кривична дела битно утичу на осећај сигурности грађана, имајући у виду друштвену опасност и потенцијалну могућност за њихово спречавање. Уколико би полиција идентификовала угрожена подручја и објекте на њима, као и критично време извршења имовинских кривичних дела, онда би у том случају своје снаге преусмерила ка тим подручјима, у циљу ефикаснијег проактивног деловања (Милић, 2015).

⁴⁷ Реч је о сложеним кривичним делима, која се састоје из крађе и принуде, при чему се разликују по редоследу извршења наведених радњи.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Примарни задатак полиције је реаговање на деликте које откривају сопственим активностима или по пријавама грађана. Полицијски службеници, у складу са властитом проценом, често и насумично, обилазе задужене рејоне и у случају уочавања деликта или добијања информација од стране дежурне службе да је до њега дошло, настоје да за што краће време стигну на место догађаја и делују ефикасно, а затим настављају са редовним делатностима, приправни за наредни позив за интервенцијом (Милић, 2010). Притом, реакција полиције неће у свим случајевима бити подједнака. Када је било речи о односу полиције према рањивим друштвеним групама, истакнута је важност локалне заједнице и њен утицај на стање безбедности, али пре свега на реаговање полиције у случајевима када им се становништво одређених заједница обрати за помоћ. За безбедносну заштиту имовине, специфичности локалне заједнице су нарочито важне.

Наиме, геопросторна подела одређеног подручја, првенствено намењеног за живот, своди се на сепарацију стамбеног од комерцијалног дела. Она у појединим насељима није у потпуности изражена, односно поједини стамбени делови су стационирани међу комерцијалним садржајем, али и у стамбеним насељима није искључено егзистирање и одређених комерцијалних објеката. Притом се свако насеље може поделити на центар, ширу градску зону и предграђе (периферију). Иако постоје неписана правила за насељавање одређених делова града, једина потврђена законитост је да предграђа углавном настањују мигранти, из једног сасвим логичног разлога који се односи на чињеницу да су заједницу населили претежно касније од осталог становништва, па се једино слободно грађевинско земљиште налази на периферији. Имајући у виду историјска дешавања на простору бивше СФРЈ, нарочито у последњој деценији XX века, ратна дешавања су подстакла бројно становништво да напусти своје домове у бившим републикама, као и са територије Аутономне покрајине Косово и Метохија и насели се на подручју већих градова Републике Србије, на чијим периферијама се углавном налазе насеља привремено расељених лица. Као што је раније било речи, с обзиром да припадају једној од категорија рањивог становништва, њихове насеобине карактерише велика густина, непланска градња стамбених објеката,



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

углавном без грађевинске дозволе. Присутна је материјална нестабилност, као последица чињенице да живе у материјалној оскудици, као последици губитка имовине, али и присутне незапослености, између осталог и због дискриминације која постоји према припадницима наведене категорије становништва. У зависности од њихове бројности, они могу у вишемилионским градовима насељавати и квартове, нарочито у Сједињеним Америчким Државама, који имају највише вишемилионских градова. У њима су предграђа углавном насељена Афроамериканцима, Хиспаноамериканцима, Кинезима, Италоамериканцима, при чему су прецизно подељена и ретко се дешава да припадник неке друге расе или нације настањује такве квартове.

Када је реч о другом критеријуму стамбене подељености, материјално стање становника може да буде важан предиктор безбедносне ситуације у одређеној области, пре свега појединим деловима насељеног места. Са све већим друштвеним раслојавањем, полако је долазило и до стамбеног раслојавања, односно настојања да се материјални статус појединца покаже и кроз место становања. Некада је становање у центру града представљало посебну привилегију и статусни симбол, али је повећањем броја аутомобила и саобраћајне фреквенције, довело до тога да имућније становништво почне да насељава периферне делове града, обично удаљене од оних које насељава становништво просечног имовног стања. То је довело до одсуства законитости у насељавању имућнијег становништва, већ је то постала ствар личног афинитета, с обзиром да је цена некретнине у центру, упркос еколошким недостацима живота у њима и даље висока, као и објеката за становање у предграђима, који су постали „ствар престижа“ због „угледнијих и имућнијих“ становника.

Све поменуте карактеристике насеља добијају на значају када се посматрају са аспекта поступања полицијских службеника по пријавама грађана. Наиме, у делу који је говорио о утицају полицијске супкултуре на њихово поступање, посебно је истакнут значај полицијског мишљења и ставова, поготово о природи догађаја по којима поступају. На процену полицијских службеника, пре свега дежурне службе, утиче природа безбедносног догађаја, али и субјекти који су у њега укључени. Већ је било речи о томе да насилнички криминалитет,



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

пре свега насиље у породици, представљају врсту догађаја на коју ће полиција реаговати истог тренутка, без обзира на ставове које имају према самом догађају и његовим учесницима. Док код насилничког криминалитета, на основу пријаве није могуће констатовати степен угрожености оштећених и последице које могу да проистекну из самог чина насиља, али су заштићене вредности свакако вредније, због чега полицијски службеници морају да реагују хитно у сваком појединачном случају, код имовинског криминалитета ситуација је знатно другачија, јер повлачи више аспеката са собом. У складу са раније наглашеним закључком да је осећај угрожености индивидуална категорија, приликом пријављивања имовинских кривичних дела, оштећени ће се најчешће осећати подједнако узнемирено и угрожено, без обзира да ли се ради о оштећењу неке покретне или непокретне ствари, односно отуђењу предмета веће вредности. У оба случаја, његова очекивања су подједнако висока, када је реч о посвећености полицијских службеника. Оштећени ће истог тренутка по сазнању за догађај позвати дежурну службу и у многим случајевима представити догађај далеко сложенијим и друштвено опаснијим, него што реално јесте. Обавеза полицијске службе јесте да поступа по свим пријавама грађана са подједнаком посвећеношћу и професионалношћу, али су у појединим случајевима околности такве да није могуће одговорити на исти начин. Због тога се у дежурној служби селекују догађаји у циљу одабира најургентнијих по којима ће патроле приоритетно поступати. Позиви нису равномерно распоређени у оквиру једне заједнице, односно категорије становништва, већ је уобичајено да се полицији чешће обраћају житељи одређеног типа насеља, односно друштвене групе. Када је реч о имовинским деликтима, истраживања су показала да су бројније и разноврсније пријаве забележене код становништва са лошијим материјалним статусом, имајући у виду да се они осећају угроженије у случају атака на њихову имовину, која је, притом, слабије обезбеђена од отуђења, као и да настајују насеља где су кривична дела учесталија. Имућније становништво, углавном има другачији однос према имовини, односно неће се увек одлучити да пријављује безазленије облике имовинских деликата, као што су мања оштећења имовине или отуђења предмета мање вредности. Узевши у обзир напред наведено, може се закључити да социјално и економски угрожени



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

крајеви представљају потенцијалну претњу моћним интересним групама, због чега се очекује да ће се полиција усредсредити на већи ниво криминала у овим насељима како би одржала постојећи друштвени поредак. Стога би полицијски одговор, као важна стратегија за контролу злочина, вероватно био бржи у насељима са већим уделом сиромашних и мањина (Cihan, Zhang & Hoover, 2012).

Управо кроз призму специфичности коју имовински криминалитет носи са собом, може се посматрати и реаговање полицијских службеника. На њихов однос према поменутиим категоријама оштећених углавном утичу два сегмента - претходно искуство приликом сличних догађаја и ставови које имају према категорији становништва којој припадају оштећени. Уколико догађај пријаве грађани насеља настањеног становништвом слабијег материјалног стања, искуство полицијским службеницима обично указује да ће том приликом наићи на бројне отежавајуће околности. Реч је, пре свега, о пренаглашеним реакцијама оштећених приликом поступања и чињеници да је вредност нападнуте имовине, са полицијског становишта, обично несразмерна поменутиим реакцијама. Притом, треба нагласити да је, према полицијским ставовима и предрасудама, реч о слоју становништва који је недовољно образован и без неког посебног друштвеног угледа са којим је отежано обављати службене разговоре и који зна бити веома упоран у инсистирању да се расветле околности догађаја који пријављује, а поготово пронађе отуђена имовина, без обзира на њену вредност, што је из перспективе сваког оштећеног легитимно право, али из угла полицајца само додатни и углавном непотребни притисак.

Осим наведеног, полицијски службеници претежно имају негативан став према наведеним насељима, имајући у виду да у њима веома често поступају по различитим основама, које не морају да буду у директној вези са пријавама грађана. Један од најзахтевнијих полицијских послова, поступање по актима, пре свега наредбама за довођење правосудних органа и захтевима за пружање полицијске помоћи, врло често одводи полицијске патроле у таква насеља, где су у немалом броју случајева изложени непријатним ситуацијама изазваним од стране грађана, било оних према којима поступају или особама из њима блиског окружења.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Природа ових полицијских послова често захтева примену одређених полицијских овлашћења, каткад и средстава принуде, што као последицу може да има ометање или спречавање полицијских службеника у обављању послова, а у тежим случајевима и напад на њих. Када се томе додају и искуства које полицајци стичу приликом поступања по догађајима који укључују примену насиља, пре свега насиља у породици, неминовно је да присуство таквим ситуацијама доведе до формирања одређеног мишљења и става, не само о тим директним учесницима, него генерално о друштвеној групи којој припадају, па чак и насељу у коме пребивају. Једном усвојени ставови и мишљења о наведеним категоријама становништва и насељима, остају присутни у свести полицијских службеника безмало целог радног века и готово је немогуће ослободити се приликом сваког поступања, без обзира на повод.

Ситуација је дијаметрално супротна када се поступа по пријавама у насељима грађана бољег материјалног статуса. Реч је о деловима града где је стопа криминала, пре свега имовинског, евидентно нижа у односу на друга градска подручја, првенствено, јер је реч о стамбеним објектима боље обезбеђеним, пре свега физички, али и путем различитих система заштите, због чега се потенцијални извршиоци имовинских кривичних дела теже одлучују да угрозе такве објекте и њихове власнике. Када је реч о догађајима са елементима насиља, с обзиром да нема правилности у њиховом настанку, они су учесталији у овим насељима, у односу на друге безбедносне догађаје, тако да је очекивано да ће полицијски службеници поступати и по њиховим пријавама (Grinc, 1994). Међутим, искуство полицијских службеника и мишљење о становницима таквих насеља је другачије него у претходно описаном случају, тако да ће и њихова реакција приликом сваког обраћања полицији бити у складу са претходним искуством и стеченим мишљењем. Када се добије пријава из таквог насеља, полицијским службеницама је, без обзира да ли су раније поступали, позната структура његовог становништва, о коме у складу са полицијском супкултуром, такође немају позитивно мишљење, али су свесни да је реч о имућним и утицајним грађанима. Због бојазни да ће евентуални пропусти у раду или остављање лошег утиска на пријавиоца током



поступања, а нарочито уколико се по пријави није поступило благовремено, имати одређене консеквенце по њих, реакција полиције је далеко ефикаснија него по пријавама које долазе из неких других насеља, о којима је претходно било речи (Lavrakas & Herz, 1982). Често се дешава да о таквим догађајима полицијски руководиоци различитих нивоа буду обавештени пре дежурне службе, било директно од пријавиоца, или преко одређених државних структура, чиме полицијско поступање поприма другачију димензију од уобичајеног и свакодневног реаговања по пријавама грађана.

2.3. Супростављање полиције безбедносним догађајима чије је извршење у току и утицај њиховог исхода на време одзива полиције

Суштина полицијског супростављања безбедносним догађајима било које врсте, јесте правовремено реаговање на спољни утицај, било да је реч о пријавама грађана или резултату самоиницијативности полицијских службеника. На правовременост се може гледати из више аспеката, у зависности од тога, шта се под њом подразумева. Са становишта безбедности, правовременим би се сматрало спречавање настанка последице или њено ублажавање ради остваривања личне и имовинске сигурности грађана, као примарног циља полицијских послова. Остварење предметних циљева у великој мери је условљено фазом у којој се налази одређени безбедносни догађај, од чега често зависи начин реаговања полицијских службеника, а сходно томе и последице које могу произаћи.

Поступајући по пријавама грађана, полицијски службеници се, у складу са својим овлашћењима, усмеравају према више критеријума који опредељују начин њиховог реаговања. Сваки од њих утиче на потенцијалну реакцију, како дежурне службе, тако и патроле полиције. Највише утицаја има природа безбедносног догађаја, јер се најбржа реакција очекује код догађаја којима се угрожава нечија лична сигурност, пре свега живот, односно када се процени да је реч о догађају који за потенцијалну последицу може имати нечију смрт, односно телесну повреду. С обзиром да у таквим случајевима не постоји пуно простора да полицијски службеник у дежурној служби или патроли, процењује кредибилитет



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

пријавиоца, односно профил пријављеног, као и пратеће елементе самог догађаја, реално је очекивати да ће доћи до брзе реакције свих линија рада са примарним циљем спречавања настанка последице. Друга значајна карактеристика која подстиче полицију на брзо реаговање, јесте моменат у коме се налази догађај у тренутку пријављивања. У суштини, постоје две фазе одигравања догађаја и то је несвршена, када је извршење догађаја у току и свршена, када се догађај окончао пре сазнања надлежних органа.

Са становишта времена одзива, несвршена фаза је значајнија и у њој најчешће долази до брзог реаговања полиције из два очекивана разлога. О првом је већ било речи на почетку и односи се на спречавање настанка последице одређеног безбедносног догађаја, било да је у питању деликт или акцидент, где краће време одзива може да спречи нечију смрт или повређивање, односно већу материјалну штету или уништење неког материјалног добра. Други разлог се везује за извршење одређених деликата, без обзира да ли су усмерени ка нечијем животу или имовини, али је у оба случаја заједнички именоване постојање субјекта који је проузроковао настанак последице.

Ови разлози ће бити посебно разматрани у четвртм делу овог рада, а овде ће бити обрађени догађаји чије је извршење у току, а који својим карактеристикама највише утичу на време одзива полиције. Руководећи се поменутиим разлозима, полицијски службеници су спремни да реагују у свим ситуацијама када располажу сазнањима да је извршење одређеног догађаја у току. Најчешћи начин сазнања да се догађај налази у наведеној фази јесте пријава оштећеног или очевица, односно сигнализација путем алармних уређаја. Први начин пријаве је присутан код догађаја насилничког или имовинског криминалитета и карактерише га пријављивање телефоном. У таквим случајевима полиција ће реаговати тако што ће дежурна служба, у што краћем времену, обрадити пријаву и упутити једну или више патрола на место догађаја у складу са природом догађаја. Полиција ће најбрже реаговати на пријаве да је у току насиље, посебно ако је употребљено ватрено оружје, па ће за догађај сазнати већи број лица у окружењу, а који не морају бити директно укључени у догађај као жртве или очевици. Само помињање употребе ватреног оружја, изазваће код поступајућих полицијских службеника



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

спремност за хитну реакцију, односно хитно упућивање полицијске патроле на место догађаја, а уколико је пријавилац још увек на вези, или је могуће његово накнадно позивање, прибавља детаљније податке, који се односе на настале последице, пре свега у смислу постојања жртве, потенцијалног извршиоца, употребљеног оружја или мотиве дела. Све податке је неопходно прибавити док је патрола на путу ка месту догађаја, како би јој благовремено били предочени, у циљу безбедности полицајаца, али и других актера догађаја. У таквим случајевима, дежурна служба ће на место догађаја упутити све расположиве патроле, које ће у међусобној координацији, још у доласку, надгледати више праваца, уколико постоје сазнања да се могући извршилац удаљава са места догађаја, али и организовати своје поступање по доласку, како би све неопходне активности биле благовремено предузете. Примарне активности на месту догађаја се односе на заштиту живота свих затечених лица, укључујући и полицијске службенике, указивање помоћи повређенима, хватања могућег извршиоца и проналазак оружја којим је насиље почињено и обезбеђивање свих потенцијалних трагова. Успешност у хватању извршилаца на месту догађаја, зависи од брзине кретања, тренутног положаја, бројности и реаговања патрола које поступају, али и од карактеристика самог деликта, односно фазе у којој се налази у тренутку сазнања за њега. Уколико се извршилац налази у неком објекту, у тренутку када полиција добије сазнање о догађају, вероватноћа његовог хватања је далеко већа, него уколико је извршилац већ на изласку из објекта или се удаљава. Такође, што је већи број полицајаца који је приспео на место догађаја, веће су и шансе да извршилац буде ухваћен (Blake & Coupe, 2001). Зато је брзина одзива веома утицајна на хватање извршиоца на месту догађаја, што изискује унапређење патролних ресурса и организације, што нас доводи до значајне повезаности екстерних и интерних фактора (Coupe & Blake, 2005).

Уколико је реч о имовинским кривичним делима, поступање полицијских службеника у тренутку сазнања да је догађај у току, није једнообразно и зависи од више фактора, пре свега од угроженог добра, начина извршења и могуће употребе принуде. Ситуација за поступање је повољнија у случајевима када је пријавилац физичко лице, јер дежурни полицајац може да



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

прибави све неопходне податке, на основу којих ће проценити да ли је потребно да упути патролу истог тренутка или одлагање интервенције неће имати последице по исход поступања. Ситуација је другачија уколико се за догађај сазна на основу активирања сигурносног аларма, јер сем сазнања који је објекат, односно штићени простор нападнут, дежурни полицајац неће располагати другим релевантним подацима, због чега ће морати да упути патролу на место догађаја. Алармима су најчешће обезбеђене државне институције (које углавном имају и сталну службу обезбеђења), васпитно-образовне установе, као и фабрички и магацински простори. Полиција ће одмах реаговати на активирање аларма у јавним установама и важнијим инфраструктурним објектима, јер се њихова заштита посебно планира кроз патролну делатност, поготово у ноћним часовима и нерадним данима. Неретко се дешава да дође до активирања аларма услед техничке грешке на систему или неког спољног утицаја који нема везе са криминалном активношћу, што полицијски службеници региструју тек након доласка на место догађаја и обиласка самог објекта или простора, нарочито уколико се у краћем временском периоду аларм активира више пута.

Најкарактеристичнији безбедносни догађаји повезани са активношћу полиције у време док њихова радња још увек траје, односе се на насиље у породици. За разлику од других облика насилничког криминалитета, када жртва није у могућности да их пријави у тренутку насиља или имовинских кривичних дела, чије последице се најчешће накнадно уочавају, када и долази до њиховог пријављивања, радња насиља у породици се обично пријављује у тренутку када се догађа, без обзира да ли је пријавилац жртва или очевидца. Разлог томе је сам карактер кривичног дела, с обзиром да је његова радња трајнија и учесталија од других безбедносних догађаја, због чега је жртва у прилици да благовремено уочи и пријави или је његово трајање довољно дуго да у неком интервалу времена, може да искористи тренутак и позове полицију.

Други тип безбедносних догађаја, чије трајање у тренутку пријављивања има посебан утицај на време одзива полицијских службеника, јесу акцидентни догађаји, посебно пожари и индустријске хаварије. Иако полицијска служба није носилац послова код поступања по овим



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

догађајима, већ јединица за заштиту и спасавање, њена улога је подједнако значајна, с обзиром да је ватрогасна служба задужена за деловање ка узроку и санирању последица, док су полицијски службеници ангажовани на обезбеђењу места догађаја и евентуалних трагова, због чега је подједнако важно да време одзива буде што краће. Притом, треба имати у виду да узрок таквих догађаја може бити и људски фактор, без обзира да ли се ради о умишљају или нехату, због чега је улога патроле полиције веома значајна, ради евентуалног увиђаја, након што сви потенцијални извори угрожавања буду скрајнути.

Имајући у виду све напред наведено, неспоран је значај краћег времена одзива полицијских службеника, у ситуацијама када се безбедносни догађај још увек збива у тренутку пријављивања. Иако се наизглед чини да су сви догађаји подједнако важни, полицијски службеници, пре свега припадници дежурне службе, али и патролне делатности, неће реаговати на исти начин на све догађаје, нити су ситуациони елементи истоветни код свих догађаја, због чега је и њихов утицај на време одзива неупитан. Нарочито је изражен утицај места и времена настанка одређеног безбедносног догађаја, јер чињеница да је место догађаја у центру града, односно ужем градском језгру, не значи *apriori* краће време одзива, јер је тада пресудан чинилац време настанка догађаја, премда је очекивано да ће време одзива бити краће у ноћним часовима, због мање фреквенције саобраћаја (Cihan, Zhang & Hoover, 2012). Такође, уколико је место догађаја у предграђу или ван града, време одзива ће зависити од удаљености од града, времена настанка, фреквенције саобраћаја у урбаном делу града, али и позиције најближе патроле, која може све негативне чиниоце да елиминише, уколико се налази довољно близу месту догађаја. Предуслов свега наведеног јесте поступање полицијских службеника у дежурној служби, од чије перцепције зависе пријаве догађаја који је у току, зависи да ли ће реаговати упућивањем патроле истог тренутка, или ће оценити друштвену опасност догађаја и последице које могу да проистекну у складу са његовим карактеристика. Такође је важно напоменути да обим послова, удаљеност између тренутног положаја патроле и места догађаја, загушеност саобраћаја, полицијско оптерећење и



понашање (организационо и појединачно) могу бити повезани са временом одзива (Сіһан, 2014).

3. Врсте ситуационих елемената и њихов утицај на време одзива полиције опште надлежности

Као једна од категорија екстерних фактора, ситуциони елементи су, без обзира што на први поглед изгледају као споредни и мање битни, веома утицајни на време одзива полиције. Њихов утицај се може сматрати објективним, будући да произилази из одређених спољних појава, на први поглед неповезаних са људским фактором, првенствено као последица *времена*, у форми трајања, метеоролошке појаве или доба године и дана, као и услед *саобраћајних, инфраструктурних* и других *геопросторних* утицаја.

3.1. Време као ситуциони елемент и утицај његових аспеката на планирање и реализацију полицијских послова

О појму времена и његовим аспектима је детаљније било речи на почетку рада. Тамо је наведена подела времена на: историјски период, прошлост, садашњост и будућност, простор-трајање, тренутак и ток, метеоролошку појаву и доба дана и године. Када је реч о активностима полиције опште надлежности, посебно у сегменту поступања по пријавама грађана и изласку на место догађаја, посебно је значајно да се време схвати као простор, односно тренутак и ток и као метеоролошка појава, односно годишње и доба дана.

Време, као простор, представља, с једне стране количину времена која је организацији и менаџерима на располагању и с друге стране, трајање безбедносних проблема и задатака (Стевановић, 2019). Наведени временски аспект је веома важан када је реч о активностима полиције опште надлежности, пре свега приликом поступања по пријавама грађана. У њему се огледа суштина времена одзива, односно потреба да се у одређеном временском интервалу пређе одговарајућа раздаљина. Приликом планирања одређених делатности, треба имати у



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

виду пре свега одређене временске одреднице у организацији рада полиције. *Радно време* је период времена у коме је радник обавезан да буде на располагању послодавцу на радном месту на које је распоређен, односно другом месту које му послодавац одреди за обављање уговореног рада. *Распоред рада*, у ужем смислу, подразумева распоред радних и нерадних дана у оквиру времена трајања циклуса рада. У ширем смислу, под распоредом рада се подразумева распоред радних и нерадних дана у дужем временском периоду (нпр. на месечном, кварталном, шестомесечном, годишњем, деценијском нивоу и слично). Док је за стандардно дневно радно време, распоред рада познат годинама, па чак и деценијама унапред, за радно време које се обавља у сменама није тако и представља један од многих проблема везаних за организовање рада у сменама. Наиме, рад полицијске службе је организован тако да траје непрекидно, односно свих 365 дана у години. Полицијски службеници раде у просеку осам или дванаест часова дневно, при чему укупан број часова на недељном нивоу не би требало да прелази четрдесет, односно 174 часа у току месеца. У организационим јединицама полиције опште надлежности, дневне обавезе се планирају путем дневног распореда рада, који се сачињава један до два дана унапред. Њиме се планира делатност полицијских службеника, почев од руководне, па све до делатности обезбеђења објекта, уз временску одредницу трајања рада у часовима. Иначе, радно време полицијских службеника се организује кроз „сменски рад“ и кроз „рад у турнусу“. *Сменски рад* подразумева метод организације радног времена такав да се радници, један за другим, смењују на месту рада, на истим пословима, при чему се пословни процес обавља дуже од радног времена радника, а почетак и крај радног времена сваког индивидуалног радника се мења из дана у дан, или из недеље у недељу. *Рад у турнусу*, представља распоред рада по принципу 12 сати (рад) – 24 сата (одмор) – 12 сати (рад) – 48 сати (одмор), који се у стварности континуирано обавља из дана у дан. Исти је у складу са ранијим законским нормама, сматран прерасподелом радног времена, али је накнадним тумачењем, с обзиром да



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

се запослени на истом послу смењују према унапред утврђеном редоследу, одлучено да је реч о редовном раду, као поткатегорији сменског рада.⁴⁸

У оквиру распореда рада у полициској испостави, углавном су заступљена оба начина планирања радног времена, с тим што је рад у турнусу карактеристичан за делатност сталног дежурства и с њом повезану делатност интерветних патрола, док се остале делатности углавном обављају по сменама. При томе, руководећа делатност се обавља тако да командир и заменик командира, своју делатност обављају у преподневној смени, док се помоћници командира, у складу са потребама службе, ангажују у поподневној или ноћној смени. Позорничка делатност се такође обавља у специфичном режиму смена од по 7 часова, с тим што се две суседне смене преклапају у једном сату (00,00-07,00 часова, 06,00-13,00 часова, 12,00-19,00 часова и 18,00-01,00 час). С обзиром да је позорничка, једина делатност у којој се примпопредаја смене обавља на терену (позорничком рејону), један сат у коме се смене преклапају, према правилима службе је предвиђен како би претходна смена упознала наредну са догађајима на позорничком рејону и притом заједно обишли комплетан рејон, у циљу уочавања одређених безбедносних појава, које су у међувремену могле да настану. Редовна и оперативна патролна делатност се обављају у све три смене, с тим што руководилац приликом сачињавања дневног распореда рада, узима у обзир дневне задатке, али и спровођење превентивних делатности на безбедносним секторима, у складу са чим се планира број патрола, њихов распоред и смене. Када је реч о раду у време викенда (субота и недеља), сем руководне делатности, која се планира углавном у преподневним или ноћним часовима, све делатности се одвијају у складу са режимом сменског рада или рада у турнусу.

Као што је већ наглашено, делатност сталног дежурства је једина делатност која се без изузетака, одвија двадесет четири часа, у трајању смене од 12 сати, у склопу рада у турнусу.⁴⁹ Због природе унутрашњих послова који су јој поверени, дежурна служба само делимично

⁴⁸ Одлука Грађанског одељења Врховног касационог суда од дана 23.09.2014. године.

⁴⁹ Изузев у ситуацијама када се, по посебном налогу Дирекције полиције, радно време организационе јединице (најчешће полицијских одељења), одвија у времену од 07,00 до 15,00 часова, па је сходно томе и рад дежурне службе редукован у складу са тим.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

може да планира своје активности у току дванаесточасовне смене, првенствено из разлога што њена основна делатност односно поступање по пријавама грађана, не може да се предвиди у свом обиму и трајању, при чему се један део послова надовезује на поступање по пријавама и произилази из исхода по њима. Због тога је делатност дежурне службе у великој мери повезана са свим аспектима времена, који свако на свој начин, опредељују активности, како статичног дела у службеним просторијама, тако и интервентних патрола на терену.

„Време као тренутак и ток, карактеристично је за планирање, координацију и контролу сваке активности. У том контексту, значајно је време почетка или завршетка активности, увођења јединица, појединаца и средстава у заједнички задатак, извођења из задатка и усклађивања активности са осталим учесницима у истом задатку“ (Стевановић, 2019: 41-42). То је посебно важно за руководиоце организационих јединица, с обзиром да специфичност послова које обављају, захтева адекватно управљање временом. Основне фазе у управљању временом су анализа употребе времена, дефинисање циљева и приоритета и организација времена. Руководилац је константно у свом раду усмерен на управљање временом, с тим што за разлику од извршилаца, његова перцепција времена се не односи само на планирање сопствених обавеза, него и активности свих упошљеника организационе јединице којом руководи. Због тога је на руководиоцу велика одговорност да кроз дневни распоред рада и налоге за извршење службеног задатка, свакодневно планира, пре свега патролну и позорничку делатност, имајући у виду да је на њима највећи терет извршавања дневних полицијских послова. У сагледавању планираних обавеза, старешина се руководи анализама стања безбедности за одређени временски период, дневним извештајима о појавама и догађајима, као и сопственим проценама на основу искуства и познавања безбедносне проблематике. Поред наведеног, руководилац је у обавези да кроз планиране активности, имплементира налоге примљене са стратешког и високог нивоа руковођења и прилагоди их специфичностима подручја које покрива његова организациона јединица, али и носиоцима полицијских послова, којима руководи. Када је реч о позорничкој и патролној делатности, њихова реализација кроз време је другачија, с обзиром да се углавном своди на планирање



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

активности од стране њихових носилаца, током смене или у наредном периоду, изузев вође сектора који званично не припадају руководећем саставу, али планирају активности осталих радника на сектору. За делатност сталног дежурства је већ наглашено да се може планирати само у мањој мери, у односу на редовне задатке извештавања које обавља, док остатак дневних обавеза зависи од стања безбедности на подручју које покрива, односно од броја догађаја који се пријављују током смене и њихове природе. Ипак, тај аспект времена је веома важан за руководиоца дежурне службе, јер након што изврши процену природе пријављеног догађаја, мора да има реалну перцепцију времена, првенствено како би на место догађаја упутио патролу која ће стићи за најкраће време, а која ће поверене задатке извршити на ефикасан и ефективан начин. Притом је неопходно правовремено проценити, да ли је неопходно за исти задатак ангажовати још расположивих снага, исте или друге линије рада, као и да ли је и када потребно обавестити преговарачки тим или неку другу специјализовану јединицу. Такође, није довољно одабрати прави тренутак када ће се патрола укључити у поступање, него и када је потребно да престане са конкретним активностима на терену.⁵⁰ Када се све узме у обзир, за обављање већине полицијских послова веома је значајно правилно се поставити према времену, у смислу његове перцепције, правовременог реаговања и пре свега, његовог економичног планирања, јер расипање времена, као и других ресурса, може да остави негативне последице по функционисање полицијске службе, а нарочито по очекиване резултате њених активности.

Време као метеоролошка појава је један од најзначајних фактора функционисања свих делатности које се извршавају на отвореном простору или зависе од њега. Притом ни за једну делатност се не може до краја установити, на који начин метеоролошка ситуација доприноси квалитету и обиму њене реализације, па је такав случај и са полицијским пословима. Утицај метеоролошког аспекта времена на полицијски посао може се сагледати из две перспективе.

⁵⁰ У полицијској пракси су чести случајеви да патрола напусти место догађаја, пре неко што су се стекли услови за њен одлазак, нарочито уколико извршилац кривичног дела и прекршаја није пронађен, након чега се исти врати да доврши започето дело и нанесе још теже последице оштећеном. Такође се дешава да се место догађаја не обезбеди до доласка увиђајне екипе, те исто буде нарушено из субјективних или објективних разлога.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Једна је управо перспектива полицијских послова, односно начина на који се реализују, а друга се тиче утицаја које време има на настанак одређених безбедносних догађаја. Гледајући из угла полицијског службеника, сасвим је логично за очекивати да ће се полицијски послови, као и свака друга делатност, лакше обављати када су метеоролошки услови повољни, у смислу одсуства ниских температура и падавина, као најчешћих индикатора лошег времена. Али, ако такве временске услове гледамо из угла потенцијалних извршилаца кривичних дела, њима такође одговарају повољни временски услови, поготово ноћу, уколико је ведро и има месечине. Осим тога, фреквенција становништва, поготово у дане викенда и у вечерњим часовима је знатно већа када су повољни временски услови, што може да повећа број прекршаја и кривичних дела, чиме се аутоматски повећава број интервенција полиције и обим њиховог посла.

Неповољни временски услови, пре свега, атмосферске падавине, ниске температуре, јаки налети ветра или изузетно високе температуре, у знатној мери отежавају функционисање полицијске службе. Ниске температуре и снег често могу да изазову и проблеме техничке природе, јер захтевају повећану активности полицијских службеника у смислу додатног одржавања службених возила, чишћења снега, замена летњих пнеуматика зимским, опрезније вожње по снегу или поледици. Поред тога, обављање позорничке или пешачке патролне делатности на ниским температурама је неопходно, јер је присуство полиције на терену нужно, без обзира на отежане временске услове. Позитивна страна таквог времена из угла полиције јесте, што су идентични временски услови и за потенцијалне извршиоце кривичних дела, којима падавине и хладно време у великој мери отежавају планиране активности. Ипак, треба имати у виду да је њихов мотив, за разлику од полицијског, личне природе, па је за очекивати да неповољне временске услове лакше доживљају, при чему увек узимају у обзир утицај таквог времена на полицијске службенике и њихов вољни моменат да се изложе неповољним временским условима и свој посао обаве професионално. Са аспекта нарушавања јавног реда, за разлику од повољних временских услова, у случају неповољних је фреквенција становништва на јавном простору далеко мања, али у тим ситуацијама, долази



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

до окупљања у затвореном простору, пре свега у угоститељским објектима, клубовима и тржним центрима, чиме долази до концентрације већег броја људи на мањем простору и веће могућности нарушавања јавног реда.

Утицај времена као доба дана је посебно значајан у сегменту планирања полицијских послова. Активности полицијских службеника се планирају дневним распоредом рада, при чему основни критеријум распоређивања јесте доба дана када се делатност реализује. Свака од три осмочасовне смене, које се реализују у току 24 часа намењене су реализацији одређених полицијских послова, који су условљени и одређеним екстерним факторима. Прве две смене су намењене делатностима које укључују контакте с грађанима, у циљу прикупљања обавештења по разним основама, проверавање или поступање по наредбама за довођење, издатих од стране правосудних органа, које могу бити са датумом извршења или временски неорочене, али се могу реализовати искључиво у радно време њихових подносилаца.⁵¹ Ноћна смена има своје специфичности које се огледају у предности превентивног у односу на репресивни рад полиције, који је доминантан током дневних смена. Поред појединачних задатака, који се истичу у својој конкретности, кроз сваку од смена се планирају и општи задаци, пре свега превентивног карактера, који се односе на контролу институција од посебног значаја, објеката где је појачана фреквенција становништва, васпитно-образовних установа и потенцијалних криминалних жаришта. Ови задаци се посебно наглашавају у ноћним часовима из разлога смањеног присуства грађана на улицама и стварања реалне опасности да поједини објекти буду мете имовинских кривичних дела, имајући у виду одсуство дневног светла и реалне заштите у виду присуства лица по било ком основу. Из превентивних у репресивне активности се прелази у ситуацијама настајања одређеног безбедносног догађаја, када патрола, на основу упућивања од стране дежурне службе, или сопственог уочавања појаве на терену, предузима одређена полицијска овлашћења, у циљу спречавања настанка последице, откривања узрока догађаја и, уколико је

⁵¹ Довођење по наредбама, изузев када се ради о довођењу ради издржавања казне затвора, за које не постоји временско ограничење, реализују се искључиво у радно време правосудног органа.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

проузрокован људским фактором, проналаска и процесуирања лица. У току дневних смена, патролна делатност, изузев када је у питању интервентна патрола, оптерећена је поступањем по предметима из области криминалитета, јавног реда, по захтевима државних органа или замолницама других организационих јединица Министарства унутрашњих послова. Због свега наведеног, не постоји довољно времена да се патроле у дневним сменама посвете превентивном раду, због чега се неретко тешка кривична дела, нарочито имовинског карактера (разбојништва или разбојничке крађе) дешавају током дана, без обзира на појачану фреквенцију становништва. Управо због тога, патроле у току дневних смена не могу да обрате довољну пажњу на понашање одређених лица, које би у ноћним часовима свакако побудило сумњу и подстакло полицијске службенике на адекватно реаговање. Опет, позорничка делатност је без обзира на временски период смене, у знатно већој мери превентивног карактера од патролне, с обзиром да је ограниченог кретања и мањи број конкретних задатака по којима поступају у току смене. Када је реч о обиму послова у односу на доба дана, однос је сличан као код патролне делатности, с тим што је условљен величином позорничког у односу на патролни рејон, односно безбедносном проблематиком на њему.

Када је реч о годишњем добу, оно нема директан утицај на планирање активности полиције опште надлежности, већ углавном преко времена, као метеоролошке појаве коју одређено годишње доба карактерише, односно трајања обданице и ноћи, које у великој мери опредељују полицијско поступање, о чему је већ било речи. И поред тога, поједини периоди у оквиру календарске године, имају значајан утицај на организацију полицијске службе, јер повлаче одређена друштвена дешавања која изискују планирање и организовање полиције по посебном режиму. Наиме, у току једне календарске године, обележавају се одређени датуми у контексту верских или државних празника, односно одређени временски периоди, као што је сезона годишњих одмора које карактерише одговарајуће понашање грађана, пре свега повећана фреквенција на јавном простору или на одређеним местима, као што су туристичке дестинације, верски, културни или трговачки објекти, али и породичне куће и станови. Планирање активности полиције опште надлежности, у наведеним временским периодима



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

поприма карактер сталности, имајући у виду да се потреба за појачаним ангажовањем полиције понавља из године у годину. Посебно треба нагласити време породичних празника, када део грађана оставља своје домове и осталу имовину недовољно обезбеђену, а слична је ситуација и са прославама Нове године, односно одласцима на летовања и зимовања. Заједничко за све ове догађаје јесте да у тим временским периодима, куће и станови остају без надзора њихових власника, због чега врло често представљају објекте напада извршилаца имовинских кривичних дела, што изискују адекватно планирање превентивне делатности, нарочито у вечерњим и ноћним часовима, када су и услови за извршавање ових кривичних дела најповољнији.

Чињеница је да у сезони годишњих одмора, полиција због сопствених расхода, али и великог броја стамбених јединица које су потенцијано угрожене, није у могућности да адекватно надзире сва ризична подручја, због чега посебно долази до изражаја способност руководилаца полиције да адекватно испланира распоред патрола како временски, тако и просторно. Поступање полиције у туристичким местима је углавном подређено оним деловима године када је највећа посета туриста, у зависности од врсте туризма који је заступљен, односно у летовалиштима од пролећа до ране јесени, у зимским центрима од касне јесени до пролећа, а у бањским местима током целе године. У тим временским периодима је активност полиције углавном усмерена на превентивну делатност, спречавања кривичних дела и нарушавања јавног реда и у сваком смислу је подређена задовољству туриста, односно њиховом осећају сигурности. Из наведених разлога и организациона структура полицијске испоставе доживљава одређене, углавном привремене трансформације, првенствено у смислу увођења сезонског позорничког рејона, на оним просторима, где ван сезоне не постоји потреба за стални присуством полицајца-позорника. Поред тога, у местима где се у току године одржавају одређене вишедневне културно-туристичке манифестације, често се ангажује помоћ полицијских службеника других организационих јединица, углавном из исте или суседних полицијских управа. Имајући све то у виду, током године свака јединица полиције пролази кроз различите видове организационих промена, сходно



надлежности коју има, при чему се не може порећи делимична зависност, управо од доба године и специфичности које оно носи са собом.

3.2. Инфраструктурни, саобраћајни и остали геопросторни аспекти насељеног места

Имајући у виду да су полицијске испоставе најмање самосталне организационе јединице полиције опште надлежности, које се образују за подручје једне општине,⁵² један од основних задатака руководиоца полицијске испоставе јесте да организују полицијске послове на начин да спрече настанак безбедносног догађаја или наступање тежих последица. У том циљу, врши се планирање службе на начин да се, кроз анализу просторне и временске дистрибуције безбедносних догађаја, антиципирају потенцијална места њиховог настанка и извршило правилно распоређивање полицијских службеника. „Да би се то остварило, неопходно је територијалну диференцијацију подручја полицијске испоставе извршити на начин који ће карактеристике територије (сектора, односно позорничких и патролних рејона), довести у везу са бројем, структуром и начином употребе расположивих ресурса“ (Милић, 2010: 117). Чињеница је да су полицијске испоставе категоризоване према демографским карактеристикама и безбедносној проблематици, која је била актуелна у време категоризације, па да, сходно томе, располажу и приближним бројем полицијских службеника (укључујући и руководећи састав), као и материјално техничким ресурсима. Сагледавајући с друге стране стање безбедности, односно реалну потребу грађана за обраћањем полицији, стиче се утисак да постоји несразмерност у људским и материјалним ресурсима у поређењу са потребом за њиховим ангажовањем. Идентична ситуација је и у оквиру појединих полицијских испостава, које се на уже организационе форме диференцирају, сходно броју и густини насељености становника, броју безбедносно

⁵² Основна територијална јединица у којој се остварује локална самоуправа, која је способна да преко својих органа самостално врши сва права и дужности из своје надлежности и која има најмање 10.000 становника. Закон о локалној самоуправи (Сл. гласник бр. 129/2007, 83/2014 и др.закон, 101/2016 и др.закон и 47/2018), чл. 18 ст.1.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

значајних објеката, досадашњем стању криминалитета и јавног реда и мира и других значајних показатеља.

Претходно наведени критеријуми треба да омогуће поделу територије организационе јединице полиције у више безбедносних целина, чије ће карактеристике представљати основ алокације расположивих ресурса и њиховог ефикасног коришћења на том простору (Милић, 2010: 119). Притом, не треба нужно тежити територијалном и демографском изједначавању сваке од целина, али је, уколико то није могуће, потребно извршити адекватно распоређивање ресурса, сходно њиховој величини и безбедносној проблематици. Такође, када је у питању територијално раздвајање већих организационих целина (полицијских станица и испостава), потребно је искористити природне границе за њихово раздвајање, уколико постоје, чак и уколико ће се то одразити на несразмерност у величини самих целина.⁵³ Због тога, разграничење организационих форми унутар подручне полицијске управе, мора представљати резултат свеобухватне анализе карактеристика насељеног места у коме се обављају полицијски послови. Чиниоци окружења могу се поделити у пет категорија: безбедносни, демографски, економски, саобраћајни и географско-урбанистички (Милић, 2010). Притом, треба истаћи да су безбедносни чиниоци кључни за поделу територијалних јединица унутар полицијске испоставе, док се остали примењују факултативно, најчешће приликом планирања организације службе, односно ангажовања полицијских службеника. С обзиром да је о безбедносним, економским и демографским показатељима било речи у претходним поглављима, овде је фокус на утицају саобраћајних и географско-урбанистичких фактора.

Сваки део одређене територије представља потенцијално место безбедносног догађаја, због чега стање безбедности на једном таквом подручју у великој мери зависи од његових

⁵³ Приликом поделе територије Полицијске станице Лесковац на две полицијске испоставе (ПИ Север и ПИ Југ), 2006. године, није се примењивао наведени критеријум, иако кроз град протиче река Ветерница, која би представљала идеалну природну границу. Иако би том поделом полицијске испоставе биле неравномерно оптерећене, избегли би се стално присутни проблеми поделе надлежности према градским улицама (односно парним и непарним странама оних које представљају саму границу) или организационе нелогичности, да се седиште једне полицијске испоставе налази на територији друге.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

основних карактеристика. Без обзира да ли је реч о урбаном или руралном подручју, густини насељености или категорији становништва које га насељава, ризик од настајања безбедносних догађаја је увек присутан. Некада су управо те карактеристике фактори који опредељују односно подстичу девијантно понашање. Начин на који се организује и уређује геопростор, односно изглед и положај улица, различитих објеката, број и распоред зграда, заступљеност јавне расвете, присуство надзорних камера и слични елементи, могу с једне стране, подстицати девијантна понашања, али с друге стране и деловати одвраћајуће на потенцијалне извршиоце деликата, тако што ће им умањити могућност за њихово извршење. „Настанак одређеног безбедносног догађаја подразумева постојање погодних прилика, при чему оне током времена нити су константне, нити су подједнако дистрибуиране у геопростору. Самим тим, ови догађаји се на одређеним местима манифестују у већем обиму у односу на њихово окружење, тј. на њима је ризик од виктимизације већи него у околним подручјима. Такви геопростори се уобичајено означавају као „криминална жаргишта“ (Милић, 2019: 137). Она не морају бити погодна за настанак одређених догађаја током целе године, у свим временским интервалима. Некада ће учестало вршење кривичних дела/прекршаја бити својство неког геопростора само у вечерњим часовима, некада само викендом или током одређених годишњих доба, а најчешће не постоји временска одредница за настајање одређених безбедносних догађаја.

У циљу пружања адекватне заштите свим потенцијалним објектима угрожавања на одређеном геопростору, нужно је да се поред полиције укључе и други релевантни субјекти. Због тога се на нивоу сваке општине/града, формирају савети за безбедност чија је улога разматрање и анализирање безбедносних проблема и потреба грађана у локалној заједници и проналажењу алтернативних решења, у циљу правовременог реаговања и супротстављања свим девијантним појавама на локалном подручју (Spasić, Đurić, & Kešetović, 2013). Савети за безбедност имају структуру која одговара намери и начинима решавања безбедносних проблема и састављени су од челника локалне самоуправе, руководиоца локалне полицијске јединице, представника општинских тела, правосуђа, социјалних и инспекцијских служби,



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

образовних институција, привреде, невладиног сектора и представника мањинских заједница (Никач, 2010). Задаци савета су идентификација кључних безбедносних проблема на подручју општине, укључивање свих релевантних субјеката у одабир адекватних начина супротстављања и имплементацију одабраних начина реаговања. Када је у питању локација, најчешћи начин супротстављања јесте да се она учини мање атрактивном потенцијалним извршиоцима свих безбедносних догађаја. Тако нешто се обично чини предузимањем низа превентивних мера, поред осталог покривањем одређених тачака системом надзорних камера, пре свега највећих раскрсница, кључних путних праваца, најзначајних објеката, затим осветљавањем насељених делова, где за то постоји потреба, а у циљу да се учине што безбеднијим за нормално функционисање становништва. Поред општих мера које предузима локална самоуправа, постоје и мере које представљају обавезу индивидуалних субјеката да објекте и локације које су у њиховој надлежности, учине мање атрактивним за потенцијалне безбедносне догађаје. Због тога су власници објеката или запослени који могу бити предмет одређених кривичних дела или прекршаја, управници и станари стамбених заједница, просветни радници и други субјекти надлежни за функционисање одређених установа, али и грађани, у обавези да предузимају активности на индивидуалном нивоу, како би заштитили објекте и простор око њих, од потенцијалних напада или присуства нежељених лица.

У зависности од тога о којој безбедносној појави се говори, може да се анализира и понашање потенцијалних извршилаца. Наиме, за разлику од нарушавања јавног реда, који се може сматрати ситуационим деликтом, јер настаје као непланска реакција једног или више лица на одређену ситуацију, кривична дела, нарочито она имовинског карактера, углавном настају плански, с умишљањем и на простору који је од раније познат извршиоцу. Неретко се дешава да ће извршилац, након што одабере потенцијалну мету напада, без обзира да ли је реч о објекту или лицу, уколико му време и околности дозволе, одређен временски период је надzirати, разрадити план напада и опсервирати окружење и околности које оно намеће. Потенцијална мета ће углавним бити на геопростору његових свакодневних активности, односно сталног кретања тим путем где се објекат налази, регистрањем навика лица која у



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

њему раде и осматрањем окружења, ценећи његову атрактивност, са становишта одсуства безбедносних мера. Зато је мала вероватноћа да ће се они одважити да кривична дела врше у оним геопросторима који су подједнако атрактивни, али су им мање познати или потпуно непознати. Самим тим, кретање учиниоца у геопростору, у циљу тражења жртве, погодног места извршења кривичног дела, одабир пута и начина доласка и одласка са места извршења није случајан, јер се преступник, у највећем броју случајева, ту не налази први пут. Због тога ће се ретко догодити да предмет напада буде продавница, у коју је извршилац улазио као купац и уочио да иста поседује видео надзор, споља и изнутра, да има решетке на вратима и да је улица у којој се налази добро осветљена. Ипак, уколико се одлучи на тако нешто, предузеће активности да све уочене препреке отклони на неки начин или да покуша да прикрије свој идентитет. Још је вероватнија ситуација да ће се одлучити да потражи мање штићени објекат, како би ризик свог разоткривања свео на минимум. Ситуациони деликти, нарочито када је у питању имовински криминалитет су веома ретки, јер се потенцијални извршилац на одређеном геопростору углавном налази циљано, бирајући мету, условљен приликама, мотивом, жртвом или објектом напада. Због свега наведеног, значај геопростора са једне стране, за онога који га нападају, али и са друге, за све субјекте који желе да га заштите је веома битан елемент одржавања стања безбедности на одређеном подручју.

На функционисање полицијске службе, првенствено у сфери кретања кроз простор, посебан утицај има саобраћајна инфраструктура, коју поред путева чине и други пратећи сегменти који доприносе регуларном саобраћају. Сви путеви се деле на аутопутеве, остале отворене путеве и градске улице, а критеријуми поделе су режим саобраћаја, структура учесника у саобраћају, брзина кретања, техничко-технолошке карактеристике, структура и учесталост конфликта у саобраћају (Липовац, Јовановић, & Вујанић, 2014). Фактори који утичу на безбедност управљања одређеном категоријом пута су траса, односно кривине и нагиби, затим просечан број прикључних путева, стање коловоза и препреке које се могу наћи поред пута. Када је реч о траси пута, на ризик незгоде посебан утицај има смењивање правих и равних деоница са стрмим и деоницама са оштрим кривинама, при чему се највећи ризик



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

јавља при прелазу са првих на друге, јер је очекивано да возачу опада пажња, услед недостатка већих изазова у току вожње сигурнијим деоницама пута. Када је реч о броју прикључних саобраћајница на одређени пут, логично је очекивати да се ризик од саобраћајних незгода повећава са њиховим бројем, нарочито ако раскрснице нису регулисане адекватним саобраћајним знаком, а притом је фреквенција саобраћаја на главном путу изузетно интензивна.⁵⁴ Стање коловоза је такође један од битних фактора безбедности, без обзира да ли је на задовољавајућем нивоу или је његово лоше стање проузроковано атмосферским приликама (присуство снега, поледице или воде на коловозу) или лошим квалитетом асфалтне подлоге. Уколико су оштећења или недостаци јасно видљиви (одрон, испупчења, киша или снег), онда је ризик од незгоде, ако је вожња прилагођена условима и стању пута, далеко мањи него када се ради о недостацима, тешко видљивим на први поглед (поледица, нагиби или ударне рупе), који са собом носе фактор изненађења возача и могућност нагле промене правца, а самим тим и опасност по све учеснике у саобраћају. Уколико се поред пута налазе природне (дрвеће, растиње или стрма падина планине) или вештачке препреке (далеководи, стубови, споменици настрадалима у саобраћајним незгодама, билборди), њихово присуство, у великој мери може да одвраћа пажњу возачу, или отежава прегледност и тиме посредно угрожава његову и безбедност осталих учесника у саобраћају. Слетање с пута и удар у наведене препреке, може утицати позитивно и спречити даље кретање возила, уколико се иза препреке налази простор који може још више угрозити животе лица, али и сам удар у препреку, нарочито уколико се не поштују одређене безбедносне мере, може довести до озбиљних последица за све путнике у возилу.

На безбедност саобраћаја у великој мери утиче и окружење, пре свега ставови грађана о саобраћајној култури и понашању. Наиме, негативни утицаји родитеља, благи и помирљиви ставови према опијању младих, слаб надзор или омогућавање управљања возилима велике снаге у време поседовања пробне возачке дозволе, повећава ризик од учешћа у саобраћајним

⁵⁴ Државни пут I Б реда са ознаком 22 (познатији као Ибарска магистрала) је типичан пример саобраћајнице са великим ризиком од саобраћајних незгода због великог броја прикључних путева, чија веза са главном саобраћајницом није уређена светлосном сигнализацијом.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

прекршајима и незгодама (Липовац, Јовановић, & Вујанић, 2014). Одређена истраживања су показала да је стопа погинулих у саобраћајним незгодама много већа међу становницима сиромашних области, него у богатим областима (Abdalla, 1997: 583) цитирано према (Липовац, Јовановић, & Вујанић, 2014). Међутим, константне кампање о безбедности саобраћаја, појачане контроле саобраћајне полиције, постављање већег броја надзорних камера на кључним путним деоницама и раскрсницама, у великој мери доприносе унапређењу безбедности саобраћаја, без обзира о којој се категорији пута ради. На безбедност, поред психофизичке стабилности возача као једног од кључних фактора, утиче и присуство других лица у току вожње, нарочито у ноћним часовима, како би пажња таквог возача остала на одговарајућем нивоу за правовремено реаговање у случају потребе. Ипак, не мора присуство других лица увек да има позитиван утицај, поготово ако се ради о млађим лицима која су, поред тога, под дејством алкохола. Утицај таквих сапутника на возача, поготово уколико је у питању возач са пробном возачком дозволом или недовољно искусан, може да изазове погубне ефекте по њихову безбедност.⁵⁵

3.3. Утицај геопростора на планирање и реализацију полицијских послова

Сви закључци изнети у досадашњем делу рада, имплицирају планско ангажовања полиције на проналаску извршилаца одређених безбедносних догађаја (репресивни приступ), а у последњим деценијама све више, на спречавању настанка безбедносних догађаја (превентивни приступ), уз анализирање потенцијалних места на којима може доћи до таквих догађаја (проактивни приступ). Због тога увођење „криминалистичке аналитике“ у процес борбе против криминалитета и, генерално, унапређења стања безбедности, представља корак напред у циљу правилног сагледавања свих карактеристика одређеног догађаја, између осталог, и места извршења. Чињеница је да је извршилац у фокусу сваке истраге и да су све

⁵⁵ Статистика о безбедности у саобраћају, сваке године забележи више случајеви тешких саобраћајних незгода са најмање једном смртном последицом и тешким телесним повредама представника млађе популација, приликом повратка из ноћног провода, до којих долази услед неприлагођене вожње условима и стању пута, при чему су ако не сам возач, онда сапутници најчешће под дејством алкохола.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

активности усмерене ка његовом откривању, док се остали елементи, пре свих, место догађаја неосновано запостављају, иако извршилаца може бити неограничен број, док се адекватном предикцијом, место извршења може сузити на пристојне оквири и, сходно томе, анализирати његов значај и привлачност, из перспективе извршиоца. Због тога се све више значаја придаје просторној и временској анализи настанка одређених безбедносних догађаја, како би се по учачавању учесталости њихове манифестације, полицијски ресурси усмеравали на идентификована подручја.

Чињеница да је друштвени простор постао све насељенији, а да се деценијама уназад, број полицијских службеника по организационој јединици, углавном из финансијских разлога не повећава већ, напротив, смањује, довела је до рационалнијег приступа суочавању са безбедносним појавама, нарочито из перспективе места догађаја. Тиме се уместо вишедеценијске тежње полиције да буде свеprisутна на једном ширем простору, прибегава ефективнијој употреби ресурса, у смислу усмеравања на конкретне локације. Такође се сугерише да је нужно фокусирати се све више на места, а не на потенцијалне извршиоце, јер је, нарочито у последњих неколико деценија, број лица као потенцијалних извршилаца одређених догађаја, пре свега са елементима кривичних дела, неограничено висок, док је број места, као потенцијалних локација безбедносних догађаја ипак далеко мањи и, уз адекватну анализу, предвидив. Реално је за очекивати да у таквим ситуацијама може доћи до дислокације безбедносних појава са места где је појачана контрола, на она где је она изостала или је заступљена у мањој мери, али и таква појава не може бити неограничена, јер је број локација ограничен, бар када је реч о њиховој привлачности потенцијалним извршиоцима, те их је стога лакше контролисати (и локације и извршиоце).

Да би се одређени геопростор „покрио“ у смислу довољног присуства полицијских службеника, веома битну улогу имају руководиоци организационих јединица полиције. У циљу остваривања оптималније „покривености“ терена, организационе јединице којом руководи, полицијски старешина мора пре свега да пронађе одговарајући однос ресурса којим располаже и величине територије, имајући у виду њене демографске, саобраћајне и



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

друге карактеристике. При томе, потребно је остварити и задовољавајућу учесталост обилазака територије, као и уједначено радно оптерећење полицијских службеника (Милић & Субошић, 2013). Како би остварио наведене циљеве, полицијски руководилац се првенствено руководи искуством, стеченим на руководећим позицијама, а након тога и параметрима до којих је дошао аналитичким приступом безбедносној проблематици. Анализом просторне и временске распрострањености безбедносних догађаја, долази се до података о најугроженијим локацијама на подручју једне полицијске испоставе, што је податак трајнијег карактера у односу на време када су локације најугроженије, који може да варира, у зависности од годишњег доба или неких других критеријума. Проблем са којим се руководилац суочава од самог почетка јесте постојање *локацијских проблема*.

Они се односе на одређивање места или позиције неког објекта или групе објеката у циљу изналажења оптималног начина њихове употребе. Решавање локацијских проблема спада у стратешки тип одлука и може се односити на одређивање броја, локације и величине (капацитета) објеката различите намене (Милић & Субошић, 2013).

Имајући у виду да руководилац не може да утиче на позицију седишта организационе јединице којом руководи, нити објеката и простора које штити, локацијске проблеме мора да превазилази на други начин, односно прераспоређивањем ресурса којима располаже, у складу са спроведеним анализама. У овом раду је више пута истакнуто да је један од највећих организационих проблема са којима се суочавају полицијски руководиоци, недовољан број полицијских службеника, нарочито оспособљених за ангажовање у патролној делатности. Због тога је анализирање безбедносне ситуације од посебног значаја, у циљу идентификације криминалних жаришта, односно посебно угрожених геопростора који изискују посебну полицијску контролу, поготово уколико се акценат полицијске делатности пребаци са репресивног принципа усмереног према извршиоцима на превентивни, фокусиран на локацију. Превентивни принцип је заступљенији у организационим јединицама које „покривају“ мању територију, имајући у виду да са расположивим бројем полицајаца успевају да покрију све потенцијално угрожене објекте и простор око њих. Код



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

територијално већих јединица, ситуација је супротна, што не значи да се у њима не посвећује довољна пажња превентивном приступу. У оба случаја, анализом се долази до броја и карактеристика безбедносних догађаја, угрожених објеката и њихове локације, извора угрожавања и на крају, времена када је до њега дошло. Сви наведени параметри су неопходни како би руководилац утврдио приоритете у даљем поступању, пре свега идентификацијом локација на којима долази до безбедносних догађаја. Оне се, по правилу, налазе у три географска појаса, када је реч о насељеном месту - у центру, на периферији или ван самог места. У складу са урбанистичким планом сваког насељеног места, у центру се углавном налазе јавне и финансијске институције, државни органи, трговински и угоститељски објекти, просветне и културне институције, јавни паркинзи и стамбене четврти, углавном састављени од приватних домаћинстава, односно кућа изграђених, историјски гледано, у време формирања самих насеља. На периферији се обично налазе велики трговински ланци, спортски објекти отвореног и затвореног типа, мањи производни погони, бензинске пумпе и стамбене јединице, састављене од стамбених зграда или приватних кућа новије градње. Ван насељених места су претежно лоциране фабрике и други већи производни погони, пољопривредна газдинства, разна стоваришта и други објекти, који заузимају већу површину. Сва три појаса су очекивано повезана одговарајућом путном инфраструктуром, мањег или већег квалитета, у складу са финансијским могућностима локалне самоуправе.

Сви побројани објекти који припадају некој од категорија су потенцијална мета одређених безбедносних догађаја. Намера руководиоца јесте да својом превентивном активношћу, организациона јединица којом руководи, спречи сваки потенцијални вид угрожавања сваког од објеката. У том смислу, кроз планирање патролне и позорничке делатности, на дневном нивоу се прописује обављање полицијских послова, у циљу спречавања вршења кривичних дела, прекршаја, али и настанка других безбедносних појава. Као главни показатељи степена угрожености, не узимају се само резултати анализе досад нападнутих добара, већ и број и густина становника, важност објеката према локацији на којој се налазе, фреквенција становништва у њима и око њих и њихово радно време. Све њих је неопходно узети у



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

разматраће када се планирају активности превентивног обиласка, јер је због раније поменутих хроничних проблема сваке полицијске испоставе, веома тешко испланирати довољан број полицијских службеника на локацијама које су идентификоване као посебно безбедносно интересантне са становишта превентивне заштите. Поред тога, неке од локација је неопходно штитити двадесетчетири часа, док су друге угрожене у временском периоду када су отворене за јавност или када у њима нема грађана. Све наведене опције се разматрају приликом планирања конкретних задатака у оквиру патролне или позорничке делатности, с тим што је ову другу донекле лакше испланирати, јер је ограничена на мањем простору, где је додуше, гушћа насељеност, већи број значајних објеката и појачана фреквенција становништва, али се може брже реаговати, због величине простора на коме се позорник креће. Планирање патролне делатности за сваког руководиоца представља изузетно незахвалан задатак, упркос доступности великог броја параметара који могу да олакшају распоређивање патрола. Тај проблем је поготово присутан у ноћним часовима, када је број патрола оправдано редукован, а простор који треба покрити је подједнако велики, упркос томе што део простора заступљен по дану, у ноћним сатима губи делимично на свом значају. Проблеми, притом, нису само објективне природе, јер упркос квалитетно испланираним задацима које патрола треба да успуни, то се неће догодити уколико се делатност реализује неодговорно и непрофесионално. То посебно постаје актуелно у вечерњим и ноћним часовима, када је смањена фреквенција грађана на улицама, али и присуство старешина полиције на терену, па се полицијски службеници из бројних разлога, не посвећују довољно повереним дужностима, већ их обављају површно или свесно не поступају по њима, што не мора нужно да доведе до нежељених последица, али се свакако одражава на квалитет полицијског посла у многим сегментима његовог деловања. Упркос наведеном, значај аналитичког сагледавања стања безбедности, да ли кроз анализу геопростора или догађаја који се на њему дешава, није упитан. „Другим речима, неопходно је константно аналитичко сагледавање карактеристика геопросторног и временског распореда кривичних дела и других деликата (прекршаја), њихово довођење у везу са географским, демографским, економским и другим карактеристикама одређеног геопростора, са једне стране и расположивим бројем



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

полицијских службеника, моторних возила и других материјално-техничких средстава, са друге стране“ (Милић, 2010: 118), цитирано према (Милић & Субошић, 2013: 241).

У време када је услед буџетских ограничења, идеал присуства полиције на одређеном геопростору тешко остварив, фокусирање полицијских ресурса на простор на којем се кривична дела манифестују у већем обиму, постаје предуслов ефикасног обављања полицијских послова. Међутим, бити на правом месту у право време, спреман и способан да се кривично дело спречи, односно прекине његово извршење, подразумева давање одговора на питање шта се сматра правим местом и временом. Како би се одговорило на ово питање, мора се анализирати геопросторна и временска дистрибуција безбедносних догађаја и, сходно добијеним резултатима, заузети одговарајућа стратегија, чији су главни носиоци организационе јединице полиције опште надлежности.

3.4. Утицај ситуационих елемената на време одзива полиције

У претходним поглављима указано је на основне карактеристике ситуационих елемената и њихову улогу у реализацији полицијских послова. У тренутку када полиција прими информацију о безбедносном догађају, одређени ситуациони елементи почињу свој утицај на неку од фаза времена одзива, доприносећи његовом продужењу или скраћењу.

Имајући у виду специфичности одређених аспеката времена о којима је било речи, не може се оспорити њихов утицај на кретање полиције према месту догађаја. Први утицај остварује се у оквиру службе сталног дежурства, односно у тренутку када њен руководилац или дежурни полицајац прими пријаву грађана. Након што обради пријаву, потребно је да без одлагања испланира своје даље поступање, у смислу процене времена које му је потребно да одабере адекватну патролу, сходно положају на терену, њеном саставу и бројности, да јој саопшти локацију на коју је потребно да крене и упути је у суштину пријаве. У зависности од озбиљности пријаве, може се десити да патроли најпре саопшти локацију, а да накнадно, у



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

току кретања патроле, њеном вођи пренесе све информације, неопходне за адекватно поступање након доспећа на место догађаја.

Други део времена одзива, на који утиче неки од временских аспеката, започиње активношћу патроле, пријемом обавештења од стране дежурне службе путем радио везе или директно, уколико се патрола у тренутку упућивања налазила у службеним просторијама. У зависности од хитности пријаве, патрола ће прибавити све неопходне податке везане за пријаву, или ће истог тренутка кренути ка месту догађаја, а током кретања, дежурна служба ће јој проследити најважније информације о самој природи догађаја и могућим актерима. Фаза кретања патроле ка месту догађаја је део времена одзива, који је најподложнији утицају свих ситуационих елемената, који се том приликом, међусобно прожимају. Наиме, доба дана, односно смена у којој патрола ради је веома битна за време одзива, при чему се преплиће са саобраћајним аспектом, имајући у виду фреквенцију саобраћаја. Опште је позната чињеница да је саобраћај, пре свега друмски, из године у годину све развијенији, нарочито у великим градовима, где не постоји могућност проширења саобраћајница, при чему број возила константно расте сваке године за по неколико хиљада возила (табела 1). Тај пораст се, поред осталих последица, од који су многе негативне (нпр. загађење ваздуха), одражава и на ваљано функционисање саобраћаја. То се првенствено односи на онај период дана када је очекивано највећа фреквенција аутомобила, а то су времена одласка и повратка са посла, доба дана када се највише становника креће улицама, што сопственим аутомобилима, што у возилима јавног превоза. Уколико у том периоду дође до потребе за ангажовањем полицијске патроле, сасвим је очекивано да ће патрола на путу ка месту догађаја, наићи на загушење у саобраћају, чиме се успорава њено кретање. Иако патролна возила спадају у категорију возила са правом првенства пролаза, она немају неограничено слободу кретања, мимо свестосне сигнализације и знакова саобраћајних полицајаца.⁵⁶

⁵⁶ Возила под пратњом и возила са правом првенства проласка имају првенство пролаза у односу на сва друга возила, осим када је раскрсница регулисана семафором или знаковима полицијског службеника. На њих



Табела 1: Број регистрованих возила у периоду 2017-2021. година

	2017	2018	2019	2020	2021
Мопеди	24 837	24 075	32 504	35 487	35 046
Мотоцикли	41 596	38 315	39 515	41 535	45 027
Путнички аутомобили	1 968 787	1 999 753	2 083 753	2 164 818	2 235 794
Аутобуси	9 929	9 880	10 441	9 900	10 392
Теретна возила	223 629	228 900	241 241	255 954	268 586
Прикључна возила	154 310	154 115	83 971	87 350	90 632
Радна возила	9 439	8 979	4 586	2 458	2 549

Осим тога, „закречење саобраћаја“ је некад толико велико да није могуће да се возила која успоравају кретање патролног возила, помере истог тренутка, што је довољно да патрола изгуби драгоцено време на свом путу ка месту догађаја. Међутим, кретање патроле не мора да успорава само појачана фреквенција саобраћаја, већ и законом прописана ограничења. Наиме, упркос чињеници да је патролном возилу, када користи право првенства пролаза, дозвољено да се не придржава одређених прописа, то не значи да возач таквог возила, није обавезан на опрезну вожњу, нарочито у урбаним деловима града. Тамо је кретање осталих учесника у саобраћају често непредвидиво и евентуално угрожаваће било чијег живота, непромишљеним и неопрезним кретањем под ротационим светлима, не може се оправдати било каквом потребом за хитан излазак на место догађаја, чак и уколико је у питању потеря за потенцијалним извршиоцем тешког кривичног дела. Због тога је потребно да возач патролног возила, најпре одабере потенцијално најкраћу трасу до места догађаја, која притом не пролази кроз стамбене блокове, поред образовних или здравствених установа, јер се често може десити да, упркос светлосној и звучној сигнализацији, које патролна возила користе,

се не примењују одредбе ограничењу брзине, пропуштању пешака, забрани пресецања колоне пешака и забрани претицања и обилажења возила.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

неке категорије лица, не одреагују довољно брзо, чиме могу угрозити себе, али и лица која се налазе у возилу. Поред наведених потешкоћа, друге потенцијалне препреке патролном возилу на путу ка месту догађаја, односи се на саобраћајну инфраструктуру, као и актуелне атмосферске прилике. Уколико саобраћајница није у одговарајућем стању, због лоше асфалтне површине, влажног коловоза или поледице, препрека поред пута, неосветљености или већег броја бочних укључења, возач патролног возила мора своју возњу и брзину кретања да прилагоди условима и стању пута, без обзира на неопходност брзог кретања до одређеног циља. Доба дана када се кретање дешава је посебно битно за време одзива, с једне стране, због већ споменуте фреквенције саобраћаја у одређеним интервалима током дана, али и смањене видљивости због мрака или магле. Интензитет саобраћаја је обично, обрнуто пропорционалан степену видљивости, односно опада како дан протиче, да би се у ноћним сатима свео на минимум. Одступање од овог принципа је присутно у дане викенда, првенствено петком и суботом увече, али у летњим месецима, када је фреквенција интензивна до раних јутарњих часова, због ноћних провода и забаве, првенствено млађе популације. Због смањења интензитета саобраћаја, време одзива ће бити краће у ноћним часовима, уз очекивана успоравања у кретању због саобраћајне светлосне сигнализације, негативних метеоролошких појава или евентуалних препрека на путу. Притом, због смањене фреквенције грађана на улицама, смањује се и притисак на возача патролног возила приликом кретања насељеним улицама, што не значи да ради личне и безбедности својих колега, опрез у управљању возилом, али и генерално, у понашања у саобраћају, не треба да постоји.

Инфраструктура насељеног места у одређеним ситуацијама може да утиче на брзину кретања полиције ка месту догађаја. Као што је већ било речи, насеља су структурисана тако да се у центру углавном налазе објекти од јавног значаја, док према периферији расте броја објеката за становање, као и производних и трговинских зграда и објеката. Имајући у виду да је фреквенција грађана највећа у центру и брзина патроле се усклађује са структуром и бројношћу становништва. Поред тога, централне улице су увек обележене вертикалном и



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

хоризонталном саобраћајном сигнализацијом, што додатно може да успори кретање патролног возила, док су улице и путеви на периферији обележени само најнепходнијим знацима, па је кретање њима донекле олакшано.

Имајући у виду утицај свих ситуационих елемената на кретање патроле према месту догађаја, у ситуацијама поступања по пријавама грађана, руководицац организационе јединице може организацијом службе и планирањем активности патролне и позорничке делатности да смањи утицај неког од елемената, док се на друге не може много утицати. Поступање по пријавама грађана је специфична делатност полиције по свим основама, почев од времена пријаве догађаја, локације где се десио, природе и учесника догађаја. Имајући то у виду, веома је тешко предвидети наведене параметре, па самим тим и који ће ситуациони фактори и на који начин да утичу на кретање патроле и њено време одзива. Због тога се руководицац служи одговарајућим методама предикције могућих догађаја, пре свега анализирајући време и место њиховог настанка, али и одређене аспекте времена, пре свега доба године и дана, с обзиром да су неки од њих карактеристични за настанак појединих догађаја. С друге стране, уколико се ради о саобраћајним факторима, руководицац може планирањем покушати да избегне одређене тешкоће, које могу да се појаве у оквиру уређења саобраћајне мреже. Примера ради, уколико се реализују радови на уређењу саобраћајница које су веома битне за повезаност одређених делова града, руководицац мора планирати измештање појединих патрола, у смислу одређивања стајних тачака у оном делу насељеног места које би, у случају хитног поступања, било изоловано односно било би теже доспети до њега из службених просторија или са другог краја града. Тај проблем би био нарочито изражен у дневним часовима, јер у случају затварања одређене улице због радова у њој, саобраћај се додатно оптерећује на алтернативним правцима, па је логично очекивати да ће руководицац испланирати посебну патролу која ће обилазити тај део насеља и бити спремна за брзо реаговање, без ризика да због појачаног саобраћаја у одређеним деловима града и времена, неће благовремено стићи на интервенцију.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Када је у питању инфраструктурни аспект, планирање активности полицијских службеника се усклађује са врстом објеката и местом где су распоређени, првенствено у зависности од угрожености објекта и локације. У ту сврху се патролни рејони у центру, где се налазе најважнији објекти од јавног значаја, покривају констатним присуством полицијских службеника, било у форми патролне или позорничке делатности, док се делови насељеног места према периферији селективно обезбеђују, повременим обиласцима, у складу са проценом руководиоца и значајем објеката који се тамо налазе.

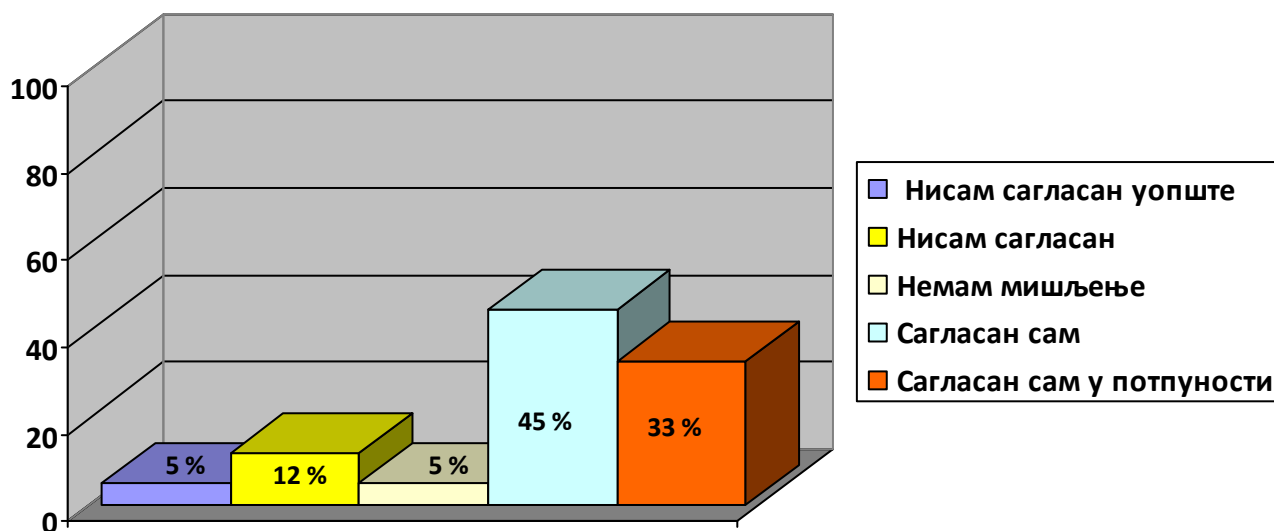
Из свега наведеног, могућ је закључак да су ситуациони елементи, као поткатегорија екстерних фактора, веома утицајни на време одзива полиције, поготово из разлога што је њихову појаву тешко проценити, због чега су свеприсутни у бројним сферама људског деловања, а поред осталог и током извршавања полицијских послова. Један од ефикаснијих начина суочавања са њима, јесте адекватно планирање полицијске службе, у циљу евентуалног предвиђања ситуација када може доћи до утицаја ситуационих елемената, како би се одређеним организационим мерама сузбили. Неке од тих мера је лакше реализовати, јер зависе од искуства и организационих способности руководиоца полиције, док је за друге потребно укључити и спољне субјекте. Неке ситуационе аспекте је могуће сузбити синергијом више субјеката, док су други, пре свега метеоролошки, нешто на чију појаву се не може утицати, али се последице које изазивају, могу ублажити. Колики ће бити њихов утицај у конкретној ситуацији кретања ка месту догађаја, више не зависи ни од чега другог, сем од полицијског службеника који управља патролним возилом. Његова улога у тим тренуцима је пресудна, јер од његове, најпре снажљивости, вештине и интелигенције, зависи да ли ће се и на који начин, сузбити потенцијални негативни утицај.

Кроз спроведено истраживање изнета је тврдња следеће садржине: „Временски услови и саобраћајна инфраструктура, као и положај места догађаја у односу на позицију патроле има велики утицај на трајање времена одзива“. На наведену тврдњу, од 100 испитаника 5% је одговорило да није сагласно уопште, 12% није сагласно, 5% нема мишљење о томе, 45% је сагласно, а 33% је сагласно у потпуности (графикон 8).



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Већина испитаника је сагласна да временски услови и саобраћајна инфраструктура имају велики утицај на време одзива, јер уколико су неповољни, у великој мери могу да отежају кретање полицијских службеника. Посебно је битна позиција места догађаја у односу на положај најближе патроле, јер што је даље, а уз неповољан утицај временских и инфраструктурних услова, за очекивати је да је и време одзива дуже.



Графикон 8: Утицај временских услова и саобраћајне инфраструктуре на време одзива



IV ДЕО

УТИЦАЈ СКРАЋЕЊА ВРЕМЕНА ОДЗИВА, КАО ПЕРФОРМАНСЕ ПОЛИЦИЈСКЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ НА ЕФЕКТЕ ФУНКЦИОНИСАЊА ПОЛИЦИЈЕ ОПШТЕ НАДЛЕЖНОСТИ

Када се говори о времену одзива у било ком контексту, не треба занемарити чињеницу да његово постојање није сврха само себи, већ служи за одређене циљеве у поступању полицијских службеника.

Сви законом прописани послови, у конкретном случају полиције опште надлежности, предузимају се у циљу пружања личне и имовинске сигурности грађана и одржавања стабилног јавног реда и мира. У оквиру ова два, могло би се рећи, базична циља функционисања једне организационе јединице полиције опште надлежности, постоји низ потциљева који су усмерени њиховом остваривању. У том смислу, полицијски службеници, резултатима које постижу, односно циљевима које испуњавају, остварују низ ефеката који остављају значајан траг на целокупну друштвену заједницу.

Значај времена одзива на које се, поред осталих карактеристика, може гледати и као на један од потциљева рада полиције, посебно се огледа кроз његов утицај на две категорије субјеката који су у фокусу поступања полицијских службеника. С једне стране, реч је о извршиоцима деликата, који су носиоци различитих видова угрожавања личности, имовине и опште



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

друштвене хармоније грађана, који су други субјекат, због чијих потреба, поред осталог, полиција као државни орган и функционише на законом прописан начин.

У претходним поглављима рада, било је речи о факторима који утичу на време одзива полиције опште надлежности, док ће у овом поглављу, посебна пажња бити посвећена утицају времена одзива на ефекте који се јављају код поменутих категорија становништва.

1. Утицај времена одзива на стопу расветљавања деликата и њихове последнице

Полицијски службеници, у складу са својим, законом прописаним овлашћењима, предузимају велики број полицијских послова, међу којима је један од најзначајних за безбедност заједнице, откривање и расветљавање кривичних дела и прекршаја, откривање и хапшење њихових учинилаца, као и обезбеђивање доказа наведених деликата. Поступајући по пријавама грађана, полиција се често суочава са деликтима који имају обележје једне од две противправне делатности, који не морају нужно да резултирају подношењем адекватних пријава. У зависности од природе безбедносног догађаја који се пријављује, полиција ангажује све расположиве ресурсе у циљу благовременог изласка на место догађаја и предузимања мера и радњи неопходних за заштиту оштећеног/жртве, откривање извршиоца и обезбеђивање трагова. Неспорно је да свака од активности полицијских службеника оставља одређени утицај на све субјекте безбедносног догађаја, било да је реч о жртвама, извршиоцима или очевицима и свако од њих на специфичан начин доживљава, како сам догађај тако и поступке полиције према њима. Са становишта полицијског поступања и природе задатака које обављају, најзначајнији је утицај на потенцијалне и стварне извршиоце свих врста деликата.

1.1. Утицај скраћења времена одзива на стопу проналажења и хапшења извршилаца деликата



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Колико год полиција била ефикасна у превентивном и репресивном смислу, она може извршити само ограничени утицај на стање безбедности у заједници (Furstenberg & Wellford, 1973). Оно зависи од већег броја показатеља, пре свега економских, политичких и социјалних. У складу са њиховим прогресом ће се развијати и безбедносни аспект функционисања једног друштва, као и однос одређених субјеката према носиоцима безбедности, односно полицијским службеницима и њиховим активностима на сузбијању одређених негативних појава.

Ефикасност полицијских службеника, односно мерење њиховог учинка у предузимању одређених радњи, има више параметара и начина израчунавања, у зависности од врсте полицијских послова, односа полицијских службеника према појави и њеним носиоцима, као и могућим последицама до којих она може да доведе својим природним следом радњи, односно у случају да полиција интервенише на начин на који се то од ње очекује. Поступање полицијских службеника по пријавама грађана, представља посебан сегмент полицијских послова, који са собом повлачи низ специфичних поступака, службе као целине, али и њених појединачних делова, од којих се посебно истиче делатност дежурне службе и патроле на терену. У претходно обрађеним сегментима рада, више пута је наглашена важност свих аспеката полицијског поступања по пријавама грађана. Један од најважнијих је откривање, односно идентификовање потенцијалних извршилаца деликата, без обзира на њихову каснију квалификацију, најчешће на кривично дело или прекршај.

Поступајући по пријавама грађана, полицијски службеници се суочавају са две категорије извршилаца - познатима већ приликом пријављивања догађаја и непознатима у тренутку пријављивања и на чијој идентификацији полиција мора да ради, од тренутка када сазна за безбедносни догађај. У првом случају је реч углавном о насилничким деликтима, првенствено насиљу у породици или другим облицима насиља у којима се актери од раније међусобно познају, што на неки начин опредељује образац поступања полицијских службеника по пријему пријаве. У таквим ситуацијама патрола полиције ће настојати да у што краћем времену стигне на место догађаја, руководећи се, пре свега, потребом да заштити



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

жртву и спречи евентуалне последице по њу, док је хватање извршиоца секундарни циљ, имајући у виду да неће бити тешкоћа око утврђивања његовог идентитета. То не значи да дежурна служба одлазак на место догађаја неће организовати на начин да се, у случају сложених безбедносних догађаја, кретање и поступање патрола организује у циљу предузимања свих расположивих мера како према жртви, тако и према извршиоцу, али и самом месту догађаја. Ситуације када извршилац није познат, а најчешће се ради о имовинским кривичним делима или ситуционим догађајима насилничког криминалитета, одликују се истовременим активностима патрола полиције у више праваца, односно на заштити жртве догађаја, идентификовању и хватању извршилаца и обезбеђењу могућих трагова.

Полиција се традиционално ослања на статистику као показатељ успешности извршавања одређених задатака, при чему је сузбијање криминалитета у смислу откривања кривичних дела и извршилаца, главни параметар који се користи као аргумент успешности. Понекад анализирање статистичких показатеља, насталих као резултат коришћења сумњивих или недовољно кредибилних индикатора, може довести до заблуде на пољу уочавања проблема ефикасности организације. Наиме, злоупотреба статистике може довести до резултата који указују да су сви параметри побољшани, иако то често није у потпуности тако. Као један од параметара приказивања полицијског учинка, примењује се стопа (процент) откривања/хапшења извршилаца кривичних дела или прекршаја. У Републици Србији, један од основних показатеља ефикасности рада организационих јединица на сузбијању криминалитета, јесте проценат расветљава кривичних дела са непознатим извршиоцем.

У 2018. години (2019. години) регистровано је укупно 86043 (81846) кривичних дела, од чега за 34407 (32848) кривичних дела са познатим извршиоцем, док је 41832 (38689) кривичних дела извршено од стране непознатог лица, при чему је расветљено 23011 (23386) или 55,00% (60,45%) (табела 2).

Табела 2: Структура извршилаца кривичних дела



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Година	Број кр. дела	Познат извршилац	НН извршилац	Расветљено	%
2018.	86043	34407	41832	23011	55
2019.	81846	32848	38689	23386	60,45

Хватање извршилаца на месту извршења безбедносног догађаја представља важан сегмент полицијског поступања, нарочито уколико настаје као резултат превентивног рада на патролном рејону, који се првенствено огледа у обиласку подручја и предузимању оперативно-тактичких мера и радњи од стране патроле или полицајца позорника, о чему је било речи у једном од претходних поглавља. Ова активност се статистички приказује одвојено од активности расветљавања кривичних дела против непознатог извршиоца. С тим у вези, у 2018. години (2019. години) у 9804 (10309) случајева извршилац је ухваћен у тренутку извршења кривичног дела. Од укупног броја регистрованих кривичних дела, 67034 (62668) су откривена пријављивањем од стране грађана, док су у 19009 (19178) случајева уочена од стране полицијских службеника (табела 3).

Табела 3: Начин сазнања за кривично дело

Година	Број кр. дела	Извршилац ухваћен на делу	Пријављено од стране грађана	Уочено од стране полицијских службеника
2018.	86043	9804	67034	19009
2019.	81846	10309	62688	19178

Међутим, у циљу повећавања процента расветљених кривичних дела, имајући у виду да се од стране руководиоца у полицији неоправдано више цени од хватања извршилаца на месту догађаја, одређене организационе јединице, у жељи да на месечном нивоу унапреде први проценат, који је у том тренутку мањи у односу на референтну вредност (најчешће исти период прошле године), прибегавају одређеним „триковима“ и хватање извршиоца на месту догађаја приказују као кривично дело против непознатог извршиоца. Имајући у виду да се статистичка анализа сузбијања криминалитета заснива на проценту расветљених кривичних дела упоредо са истим периодом претходних година, а да се број хватања извршилаца на



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

месту догађаја, приказује у форми статистичког податка, без поређења са одређеном референтном вредношћу, одређене организационе јединице, у циљу одржања процента на жељеном нивоу, поистовећују наведене полицијске активности, пренебрегавајући чињеницу да је извршилац ухваћен на месту догађаја и да је у таквој ситуацији изостао оперативни рад на расветљавању кривичног дела. На тај начин се један сегмент полицијског поступања, неоправдано ставља у први план на рачун другог, што се директно одражава на умањење значаја поступања полиције по пријавама грађана, односно превентивног рада полиције, па самим тим и на време одзива и његов допринос унапређењу ефективности полиције опште надлежности. Такође, честа је пракса да се извршиоцу, након што му се докаже серија кривичних дела, извршених на идентичан начин, приписују и остала кривична дела која није могуће повезати са њим, а одговарају по начину извршења, како би се добило на ефикасности расветљавања, при чему извршилац под притиском и суочен са одређеним обећањима оперативних радника, прихвата на себе и дела за која не постоје докази да их је извршио.

Неповољније стање безбедности на одређеном подручју може у великој мери да допринесе и повећању статистичке масе једног од два поменута параметра, чиме ће повећати и могућност да се остварени резултати прикажу на што афирмативнији начин кроз месечно и годишње извештавање. Уколико је реч о делу града где је услед геопросторних показатеља степен безбедносних догађаја значајније повећан, тиме ће се указати могућност повећања процента расветљавања дела са непознатим извршиоцем. С друге стране, мањи број кривичних дела са непознатим извршиоцем, уколико је њихово откривање отежано, може довести и до слабијег процента расветљавања, што доводи до апсурда да се статистички више уважава репресивни него превентивни рад, односно да се пожељније гледа на већи проценат расветљавања, иако је број регистрованих кривичних дела већи, него слабији проценат у случају мањег броја регистрованих дела.

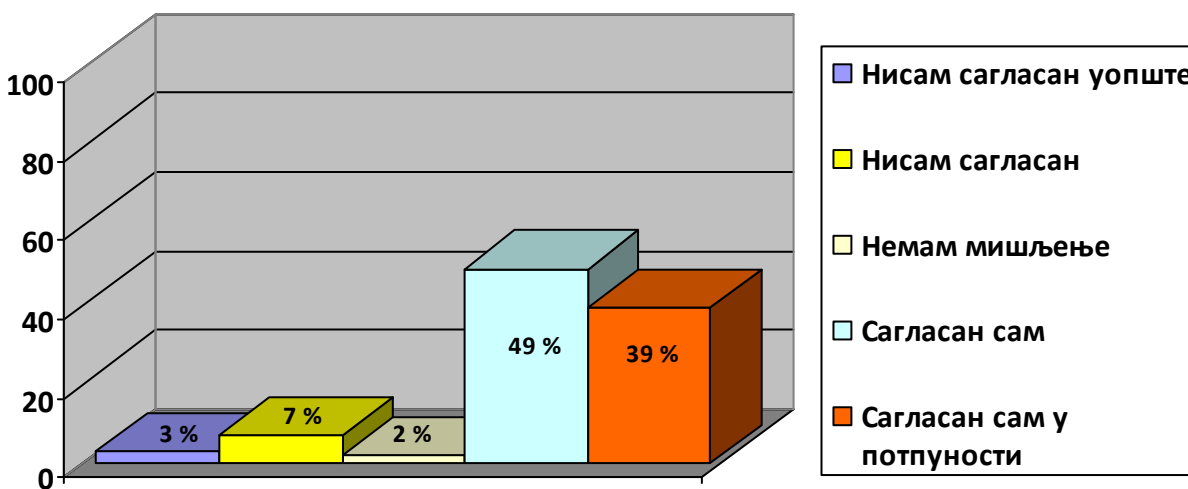
Поред свега наведеног, може се закључити да врста и ефикасност полицијских активности, вероватно имају много мањи утицај на стопу криминала на датој локацији од, на пример, демографских фактора (Levitt, 1998). Наиме, одређене демографске карактеристике



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

појединих насељених области, пре свега национална и расна структура становништва, стамбена стабилност, односно број грађана који су власници објеката за становање, материјални положај целокупног становништва, у великој мери може да допринесе повећању стопе криминалитета, коју ниједан полицијски систем, колико год био добро организовани, не може да сузбије.⁵⁷

Кроз спроведено истраживање изнета је тврдња следеће садржине: „Процент хапшења извршилаца се повећава са скраћењем времена одзива“. На наведену тврдњу, од 100 испитаника (полицијских руководиоца), њих 3% је одговорило да уопште није сагласно, 7% није сагласно, 2% нема мишљење о томе, 49% је сагласно, а 39% је сагласно у потпуности. (графикон 9).



Графикон 9: Утицај времена одзива на стопу хапшења извршилаца безбедносних догађаја

⁵⁷ Посебан пример за то представљају градске четврти насељени мањинским становништвом, пре свега у САД-у (нпр. Харлем у Њујорку) у којима је стопа криминала деценијама уназад константна, без обзира на константне покушаје полицијских званичника да га, различитим мерама на унапређењу полицијског поступања, ставе под контролу.



У случају ове тврдње већина испитаника је сагласна да скраћење времена одзива повећава проценат хапшења извршилаца, јер је за очекивати да ће бржи долазак полицијских службеника отежати извршиоцу могуће бекство са места догађаја или да радњу извршења спроведе до краја.

1.2. Утицај времена одзива на последице деликата

Стање безбедности на одређеном подручју се, првенствено одсликава кроз нумеричке податке о броју регистрованих безбедносних догађаја и последица које су проистекле из њихове радње. Други важан параметар у сагледавању стања безбедности јесте узрок који доводи до одређених догађаја, при чему се посебно друштвено опасним сматрају они догађаји које је проузроковао људски фактор. Наиме, највећи број догађаја који се пријављују дежурној служби, проузрокован је деловањем човека, без обзира да ли је реч о нехатном или умишљајном поступању, при чему су са становишта безбедности, али и поступања полиције, посебно значајни догађаји које човек свесно проузрокује, желећи или пристајући на њихову последицу.

Анализирајући безбедносне догађаје, посебно оне проузроковане људском радњом, није могуће не осврнути се на два, са кривично и прекршајно-процесног аспекта, посебно битна елемента, а то су радња извршења и последица. *Радња извршења* деликта представља вољно чињење или пропуштање чињења, које за последицу има кривично дело или прекршај, док је последица промена у спољњем свету, која је наступила или могла да наступи, а проузрокована је одређеном радњом извршења. Са становишта поступања по пријавама грађана и времена одзива, као једне од најважнијих перформанси полицијске организације, радња и последица имају нарочито велики значај, посебно у сегменту утицаја на њихов настанак. Наиме, предуслов за обраћање одређеног лица полицији, односно дежурној служби као линији рада надлежној за поступање по пријавама грађана, јесте предузимање радње извршења од стране једног или више лица. Други елемент од значаја за анализу утицаја времена одзива, имајући у виду природу безбедносног догађаја и њен утицај на све његове субјекте, јесте *последица* радње извршења.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

У тренутку обраћања полицији, радња извршења, без обзира да ли се ради о прекршају или кривичном делу, може се налазити у једној од три фазе - на самом почетку,⁵⁸ у току, или је окончана. Какав ће бити утицај времена одзива на радњу извршења, зависи управо од фазе сазнања за деликт и врсте којој припада. Због тога је веома важно да обавештење о догађају буде правовремено и да разговор са пријавиоцем буде ефикасан, у смислу сазнавања што више података у што краћем времену. Уколико се као пријавилац појављује очевидца догађаја, већа је вероватноћа да се догађај пријави у раној фази извршења, чиме се и повећава могућност да полиција краћим временом одзива, благовремено доспе на место догађаја и прекине радњу извршења пре настанка последице. У принципу, када је пријавилац треће лице, за догађај се обично сазнаје раније, него уколико пријављује оштећени/жртва, првенствено када су у питању деликти са елементима насиља, што је и очекивано, јер у том тренутку трпи одређен степен насиља и није у могућности да га пријави у тренутку догађања, нарочито када се о ради о ситуационим деликтима. Када је у питању насиље у породици, с обзиром да је реч о деликту које имају своје трајање, понекад и више година, време одзива није пресудно на радњу извршења ради њеног доказивања, сем у смислу да бржа реакција полиције може прекинути тренутно насиља у некој ранијој фази. У ситуационим догађајима са елементима насиља, веома је важно правовремено реаговати, јер је на тај начин могуће стићи на место догађаја док радња извршења још увек траје, што има вишеструке користи, о којима ће касније бити речи. У случају кривичних дела имовинског карактера, утицај времена одзива је веома значајан, посебно на радњу извршења. Од фазе у којој се деликт налази у тренутку пријављивања, обраде пријаве од стране дежуре службе и времена одзива, зависи да ли ће радња извршења бити прекинута, спречена последица деликта и затечен извршилац на месту догађаја, или пронађени докази који га повезују са деликтом.

Последица, као други елемент безбедносног догађаја, посебно је значајна са кривично-процесног становишта, јер представља промену у спољњем свету, која је наступила или

⁵⁸ Ситуације када се уочи лице које својим понашањем исказује намеру да почини одређени деликт, али још увек није преузело конкретну радњу, па још увек нема одговарајуће кривичноправне елементе



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

могла да наступи, а проузрокована је радњом извршења. Да би постојала корелација између ова два елемента, мора да постоји узрочни однос између њих, односно да је одређена радња проузроковала предметну последицу. Тај однос је посебно значајан када су у питању кривична дела, као безбедносни догађаји са највећом друштвеном опасношћу, јер узрочност као однос између радње и последице, повезује постојање лица које је радњу предузело са умишљањем или нехатно и са циљем да последицу изазове или макар да пристане на њену појаву. Из перспективе поступања полиције, од тренутка сазнања за одређени безбедносни догађај, потенцијална опасност настанка последице је једна од смерница којом се полицајци управљају у даљем поступању по конкретном догађају. Као један од основних мотива којим се полицијска служба руководи приликом поступања по пријављеном догађају, свакако је и спречавање настанка последице или њено ублажавање у највећој могућој мери. Уколико се ради о безбедносним догађајима којима се угрожава лична безбедност употребом насиља или имовина, онда су последице веома разноврсне и крећу се у широком спектру, од губитка живота, тешких и лаких телесних повреда, психичког злостављања до оштећења, уништења или отуђења имовине у било ком облику. У тренутку пријављивања догађаја, у зависности од врсте деликта, може се догодити да је последица већ настала, или је започело њено настајање, при чему је један од најважнијих разлога због којих полиција настоји да утиче на скраћење времена одзива, управо тежња да се спречи да последица настане или, уколико је већ настала у одређеној форми, да буде што блажа по жртву, односно оштећеног. С кривично- правног аспекта, постоје одређена кривична дела која су кажњива самом радњом извршења, без обзира на могућу последицу, док је код неких неопходан услов да је последица настала. Полиција, у тренутку сазнања за одређени догађај, реагује на основу његове природе, не руководећи се фазом у којој се налази, односно кривично-правном квалификацијом, због чега је њено деловање, пре свега, усмерено на ситуацију која је затечена на месту догађаја. Уколико патрола наиђе у тренутку док насиље траје, прва активност се односи на његово заустављање и спречавање даљег напада, савладавањем извршиоца. Тиме се утиче и на степен последице, јер би она, да напад није прекинут у некој фази, била већа од оне која је настала. Оваква поступања су посебно карактеристична код



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

нарушавања јавног реда и мира у групи, где скраћење времена одзива доводи до тога да патрола долази на место догађаја док нарушавање траје и, раздвајајући сукобљене стране, спречава да неко од лица задобије повреду, односно да оне буду што блажег степена. Иако није могуће предвидети последице одређених догађаја, не може се са сигурношћу констатовати да, у случају да полиција није дошла благовремено, не би дошло и до смртних последица по неког од учесника догађаја, нарочито уколико се у нарушавању користе и одређени предмети.

Слична је ситуација и код имовинских деликата, који за разлику од претходно описаних, могу имати искључиво карактер кривичног дела, различитог степена друштвене опасности. Њих карактерише висок степен разноврсности, како у погледу радње, тако и последице која може да наступи, због чега је утицај времена одзива изузетно велики на сваки од наведених елемената. Када је реч о радњи извршења, утицај времена одзива се, пре свега, посматра у односу на фазу у којој се радња налази, начину и времену извршења. Сама радња обично пролази кроз четири фазе: доношење одлука, припремне радње, покушај и свршено кривично дело. Прва фаза не повлачи кривичну одговорност, нити постоји могућност да се од стране спољних субјеката, изузев у изузетним ситуацијама, спозна одлука за извршењем одређеног кривичног дела. То, међутим, не значи да време одзива, односно поступање полицијских службеника не може да утиче на одлуку лица да изврши одређено кривично дело.⁵⁹ Већ следећа фаза, односно припремање кривичног дела, може бити кажњиво, односно представљати посебно кривично дело, па самим тим и уочено и пријављено полицији, чиме би изазвало адекватну реакцију. Ипак, права реакција полиције се очекује са започињањем радње извршења. Наиме, уколико је започета, али није довршена, реч је о несвршеном, а уколико је извршена до краја, о свршеном покушају и карактерише их чињеница да последица радње није наступила. Врло су чести безбедносни догађаји, нарочито кривична дела, где је радња извршења започета и уочена од стране оштећеног или очевица, те

⁵⁹ Детаљније о томе у поглављу „Утицај скраћења времена одзива на одвраћање могућих извршилаца кривичних дела и прекршаја од потенцијалног деликтног понашања“.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

пријављена дежурној служби. У таквим ситуацијама, нарочито уколико је сама радња још увек у току, полиција ће настојати да што брже стигне на место догађаја у циљу спречавања наступања последице, али и хватања извршиоца у току самог извршења. Управо је краће време одзива полиције, један од разлога због чега многа кривична дела остану на једном од два облика покушаја, при чему је главни предуслов да радња извршења буде на време уочена, а да реакција полиције буде благовремена. Као главни исход такве реакције полиције треба истаћи хватање лица на месту извршења безбедносног догађаја, пре свега кривичних дела, односно спречавање настанка или ублажавање последице радње извршења. Са кривично-правног аспекта, радња може бити квалификована као кривично дело и када не наступи последица, с тим што су таква дела посебно предвиђена у Кривичном закону са констатацијом да ће се за покушај казнити. Уколико ипак дође до комплетног извршења дела, постоји вероватноћа да ће полиција краћим временом одзива спречити, или бар ублажити наступање последице. То не значи да полиција не треба да реагује уколико је дело већ извршено и последица наступила, а извршилац се удаљио са места догађаја, али је за очекивати да време одзива поступајуће патроле у таквим ситуацијама буде дужи, јер није могуће остварити нити један од два циља у којима је значај времена одзива евидентан.

У циљу правилног сагледавања реаговања полиције по пријавама грађана да је у току извршење кривичног дела, односно да је већ извршено и да је том приликом наступила последица, анализом догађаја за 2018. и 2019. годину, на територији Републике Србије, установљено је следеће:⁶⁰

- у 2018. години од укупно регистрованих пријава грађана, 15% њих се односе на безбедносни догађај чије је извршење у току, док је у 85% случајева већ настала последица. Анализирајући извештаје патроле полиције по конкретном догађају унете у електронској форми у одговарајућу евиденцију, закључило се да је од укупног броја догађаја чије је извршење било у току, у 11% случајева патрола полиције успела да

⁶⁰ Анализа је настала претрагом догађаја из евиденције „Дневник догађаја“, која се у форми апликације води у Јединственом информационом систему (ЈИС) МУП-а.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

дође на место догађаја пре него што је наступила последица, у 25% случајева у току наступања последице, а у 64% је последица већ наступила.

- у 2019. години је процентуално учешће наведених догађаја нешто другачије. Од укупно регистрованих пријава грађана, 19% њих се односе на безбедносне догађаје чије је извршење у току, док је у 81% случајева већ настала последица. Од укупног броја догађаја чије је извршење било у току, у 17% случајева патрола полиције је успела да дође на место догађаја пре него што је наступила последица, у 20% случајева у току наступања последице, а у 63% последица је наступила пре доласка патроле.

На основу наведеног може се апострофирати да је један од кључних послова полиције опште надлежности сузбијање криминалног и прекршајног понашања лица. Његова суштина јесте супротстављање испољеним облицима ових понашања, као репресивна делатност, чији је првенствени циљ спречавање или ублажавање последица које потенцијално могу настати таквим понашањем. Делатности којима се долази до таквог циља односе се, пре свега, на идентификацију извршилаца деликата и њихово што хитније проналажење и хапшење, чији је време одзива неизоставни део. Краће време одзива у великом мери доприноси резултатима полиције на месту догађаја, пре свега идентификацији извршиоца, чак и уколико исти није затечен. Наиме, докази који се обезбеде том приликом, било лични или материјални, довешће до лакше идентификације извршиоца, иако је свакако најпожељнија ситуација она у којој се извршилац затекне не месту догађаја. Наведена околност не зависи само од времена одзива, већ и од других фактора, пре свих, тренутка када је деликт уочен, односно када се пријавилац обратио полицији. Уколико је радња извршења у току или је приведена крају у тренутку када је пријављена, скраћење времена одзива може дати позитивне ефекте само у случају да се објект полицијске испоставе или патрола, стицајем околности, налазе у близини места догађаја. Чак и уколико се извршилац не затекне, интензивни обилазак ужег лица места, нарочито у ноћним часовима, може да допринесе проналаску лица. Са напред наведеним је у директној вези један од циљева полицијског поступања на месту догађаја, нарочито у спреси



са скраћењем времена одзива, а то је да се спречи или ублажи могућа последица деликта. Уколико је извршилац затечен на месту догађаја, постоји вероватноћа да није довршио радњу извршења, па самим тим ни да последица није наступила, међутим ако се извршилац већ удаљио, то указује да је радња окончана и да је последица највероватније наступила. Изузетак је једино у ситуацијама када је извршилац ометен у току извршења од стране оштећених, других лица или је полиција употребом звучне сигнализације најавила свој долазак, што га може навести да одустане од саме радње, чиме се и спречава настанак последице.

2. Утицај времена одзива на однос одређених субјеката према раду полиције

Однос грађана и одређених државних институција се развијао паралелно са развојем државног апарата, односно заједнице, као скупа грађана, који насељавају одређени простор у коме задовољавају своје животне потребе, без обзира на историјски тренутак у коме се тај однос процењује. Тај однос се углавном одражава кроз ставове грађана о одређеној појави, органу или појединцу, углавном формираних у ситуацијама личног карактера, због чега и однос поприма форму, сходно задовољству грађана исходом поступања одређеног органа. У тим случајевима се углавном ради о *индивидуалном незадовољству* грађана. Уколико је поступање државног органа довело до озбиљних злоупотреба или угрожавања људских права и слобода, онда ће реакција јавности бити још израженија и масовнија, испољавајући се кроз *колективно незадовољство*.

Имајући то у виду, полиција и грађани имају најкомплекснији однос, јер је под утицајем већег броја значајних чинилаца, од којих је најзначајније право полиције на употребу физичке принуде. Ово право полицији омогућава да своје дужности спроводи на ефикасан начин, али и да га, кроз законска овлашћења и дискрециону процену основа, у много случајева злоупотребљава, у ситуацијама када нема реалне потребе за његовом применом. Управо се због злоупотребе права на принуду, јавља најчешћи вид колективног незадовољства радом полиције. Такви видови незадовољства су и најприсутнији у јавности,



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

првенствено због тога што је последица злоупотребе овог права највидљивија, често праћена физичким повређивањем лица, а неретко и смртним исходом. Мање видљив, али далеко бројнији облик незадовољства, јесте онај који грађани доживљавају у ситуацијама када постоји потреба за обраћањем полицији, при чему они сматрају да су њихова очекивања том приликом изневерена.

Посебну категорију становништва, са врло често амбивалентним односом према полицијској служби у свакој форми њеног поступања, јесу извршиоци деликата. Њихов став се у већини случајева може окарактерисати као непријатељски настројен, пре свега као последица негативних искустава таквих лица са полицијом или због опште улоге полиције у друштву, која се коси са њиховим поимањем друштвеног поретка и њиховим намерама да поступају супротно њему.

Због деловања ових чинилаца, односи полиције и грађана су често оптерећени међусобним неповерењем, а у погледу извршилаца деликата и дозом нетрпељивости, при чему се, гледано из перспективе свакодневног поступања, може рећи да се полиција, са своје стране, не труди превише да тај однос унапреди до прихватљивог нивоа, поготово када је реч о грађанима који се нису огрешили о законске норме (Милосављевић, 1994).

2.1. Задовољство грађана радом полиције у контексту скраћења времена одзива

Однос полиције и грађана је несумњиво један од најважнијих показатеља стања у друштву и начина како функционишу елементи државног апарата, оформљени за унапређење квалитета живота становништва. У оквиру модела ангажовања полиције у локалној заједници, сам концепт има велики значај, као нови систем полицијске организације чије функционисање почива на корелацији између очекивања грађана и онога што полиција заиста ради (Spasić & Radovanović, 2019). Да би се што исправније сагледао тај однос, треба из више углова сагледати основне карактеристике становништва које насељава одређену територију, у овом случају становништва Републике Србије. Према последњем спроведеном попису из 2022.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

године, територију Републике Србије насељава 6.647.000 становника, од чега је 3.415.035 жена (51,3%) и 3.231.978 мушкараца (49,7%), при чему просечна старост становништва износи 43,8 година. Када је у питању образовна структура, може закључити да је највећи број становника оба пола, завршио минимум основну школу, што значи да су писмени и да поседују довољна знања да могу да извлаче одређене закључке о свету који их окружује и односе који у њему владају.

Ако ставимо по страни демографску структуру, посебан утицај на трајање времена одзива, имају специфичности окружења у којима полиција поступа, нарочито када се ради о насељима која имају низак социо-економски статус, која притом насељавају мигранти или припадници рањивих група. То се првенствено рефлектује кроз испољавање ставова становништва према полицији, али и полицајаца према становницима таквих насеља. С једне стране, полицији је теже да поступа у средини насељеној претежно мањинским становништвом, због постојања расних, етничких и осталих предрасуда у полицијској култури (Милосављевић, 1997). Као последица тога, постоји неповерење у полицију од стране становника таквих насеља, због чега су потребна додатна ангажовања да се оно приволи на сарадњу и на унапређење става према полицији. Због тога је за разумевање односа јавности према полицији неопходно укључити процену социјалног контекста у коме грађани таквих насеља функционишу, без обзира на то да ли припадају категорији мањина, рањивих група или социјално угроженог становништва (Сао, Frank & Cullen, 1996). У складу с тим, полицајци специфично реагују и користе много већу силу када је примењују према осумњиченима у окружењима са већом стопом криминала, без обзира на понашање лица у таквим ситуацијама (Terrill & Reisig, 2003). Таква реакција се најчешће образлаже тиме да ће полиција, на основу дотадашњег искуства, идентификовати одређена места као проблематична, а особе према којима поступају, као категорију од које се може очекивати физички отпор. Поступање у таквом окружењу из полицијске перцепције намеће легалну употребу силе као прихватљив механизам управљања сукобима (Terrill & Reisig, 2003). Када је реч о детерминантама једног таквог окружења, посебна се пажња обраћа на расу, нарочито



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

када је у питању интенција полиције ка бржој реакцији. Наиме, очекује се да ће полиција брже реаговати када је припадник мањинске заједнице осумњичени, а знатно спорије ако се налази у улози оштећеног. То повлачи и интензивнију употребу силе, јер полиција приликом доласка у једно такво окружење, насељено претежно мањинским становништвом, очекује непријатељски пријем грађана, због чега ће заузети ауторитарнији став и тиме осигурати легитимност акције (Smith & Hawkins, 1973). Последице таквог размишљања полицајаца, могу бити вишеструко штетне по друштвену заједницу, јер врло често доводе до расних и социјалних немира, нарочито у мултиетничким срединама и то најчешће након неоправдане примене силе од стране полиције према припадницима мањина, која се неретко завршава смртним исходом.

Један од начина за унапређења односа полиције и грађана, јесте предузимање активности на приближавању полицијских послова заједници, у смислу упознавања са свим странама ове професије, у циљу бољег разумевања одређених поступака припадника полиције, поготово оних који изазивају подозрење јавности, односно унапређење рада полиције, како би се повећало задовољство грађана, што је и суштина односа грађана и полиције. То се постиже већом транспарентношћу у раду полиције, пре свега чешћим иступањем у јавности, како у случају позитивних резултата полиције у одређеној области, тако и у ситуацијама када појединац или организациона јединица злоупотреби одређено овлашћење или су учињени озбиљни пропусти у раду. Тиме се показује спремност полиције, као државног органа, да се суочи са незаконитим или неправилним поступањем својих припадника и да перманентно ради на отклањању свих недостатака који доприносе негативном угледу полиције у друштву.

Други начин унапређења односа са заједницом јесте потреба за сталним побољшањем учинка у обављању појединачних, пре свега полицијских послова, који су сложени у смислу карактера друштвених добара које штите, а које у случају неиспуњења могу да изазову нежељену реакцију грађана и наруше позитиван однос који су до тада имали са полицијом. Управљање учинком запослених у полицији укључује процес идентификације и прикупљања индикатора учинка, које они морају следити на путу до успешније организације (Субошић,



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

2017). Притом, треба имати на уму да су, поред учинка полицијских организационих јединица у смислу нумеричких показатеља као резултата рада, које сматрамо квантитативним индикаторима, поједнако важни и квалитативни индикатори, као што су: осећај сигурности, смањење страха, поверење у полицију, итд. С тим у вези, несумњиво је да развој организационих јединица полиције треба усмеравати у складу са новим приступом управљању у полицији, заснованом на учинку. Сви квалитативни индикатори се могу сублимирати у сентенцу „задовољство грађана радом полиције“, што је и суштина функционисања свих државних органа. Иако је сам појам задовољства субјективног карактера и зависи од великог броја показатеља, када је реч о задовољству грађана полицијским поступањем, испуњење неког или свих побројаних индикатора је довољно како би се тај однос могао сагледати из перспективе унапређења рада полиције. Мерење учинка организационих јединица полиције, без обзира да ли се ослања на квалитативне или квантитативне индикаторе, или оба, као један од основних циљева има унапређење рада полицијских службеника, нарочито у оним областима које су у интересу грађана. Иако се сви унутрашњи послови, почев од оних који су стратешког карактера, индиректно тичу сваког грађанина, ипак се послови које свакодневно, кроз редовне послове предузимају полицијски службеници, а којима се задовољава или штити неко њихово право, посебно значајни из перспективе сваког грађанина.

На однос полиције и грађана, посебан утицај има природа контакта, због чега се сусрети обично класификују као „добровољни“ (нпр. позив за помоћ или услугу полиције), или „недобровољни“ (нпр. заустављање у саобраћају, или ради провере идентитета лица) (Bercal, 1970). Одређени теоретичари сматрају да ставови и задовољство грађана зависе од начина понашања и опхођења полицајаца приликом поступања (Bordua & Tifft, 1971). Аутор рада је мишљења да су очекивања грађана од полиције далеко већа када се појављују у улози оштећеног, те ће у таквим ситуацијама, углавном исказивати незадовољство радом полиције, а поготово временом одзива, без обзира на његово трајање.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

У ситуацијама када је грађанину угрожена лична или имовинска сигурност, без обзира да ли је у претходном периоду имао нека искуства везана за полицијско поступање, чак и уколико су према њему предузимана одређена овлашћења, укључујући и средства принуде, први корак који ће учинити јесте обраћање полицији. У зависности од природе догађаја, дежурна служба и патроле на терену ће реаговати на начин описан у претходним поглављима рада, а у циљу краћег времена одзива. Притом, треба имати у виду да ће под утицајем субјективног осећаја, сваки оштећени, без обзира на право које му је угрожено, очекивати хитну реакцију полиције. Са друге стране, дежурна служба се руководи другачијим критеријумима приликом процене важности одређеног безбедносног догађаја, па у складу са тим и организује поступање службе. У случају да полиција не реагује у времену и на начин који грађани сматрају потребним ради испуњења њихових очекивања, то ће нужно довести до одређеног незадовољства поступањем полиције у конкретном случају. Оно ће се најчешће испољити недоговањем оштећеног по доласку патроле, које у одређеним ситуацијама, нарочито уколико полицијски службеници на негативне коментаре не одреагују професионално, може интервенцију учинити сложенијом и да, у крајњем исходу, дође до притужбе на поступање полиције.

За задовољство грађана посебно је значајан утицај природе и учесталости контаката. Уколико грађани иницирају контакт с полицијом, реално је очекивати да ће тај однос, макар у свом зачетку, бити позитиван, а самим тим и мишљење грађана о полицији. Поједине студије су утврдиле да природа интеракције полиције и грађана (добровољна насупрот изнуђеној) утиче на оцену полицијског учинка, при чему грађани који нису имали добровољни контакт неће показати задовољство радом полиције (Bordua & Tiff, 1971). Што су чешћи контакти грађана са полицијом, то је већа вероватноћа да неће бити задовољни њеним поступањем, јер полиција у сваком следећем случају поступања код истих пријавилаца показује знаке недовољне посвећености, критички настројен став према актерима догађаја, а ако је реч о рањивим друштвеним групама и одређен дискриминаторски однос. Полицајац у патроли почиње позиве грађана да сматра неизбежном рутином, која га „одвлачи од његовог правог



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

посла“, због чега се са све више непоштовања поставља према пријавиоцима (Furstenberg & Wellford, 1973). Према Шејферу (Schafer) и осталима, „грађани који су исказали незадовољства контактима са полицијом, очекивано имају и лошије мишљење о полицијској служби генерално, док са друге стране, они који који су имали позитивна искуства, немају такво мишљење. Чини се да негативан контакт више утиче на незадовољство полицијом, него што позитиван то задовољство повећава“ (Schafer, Huebner & Vynum, 2003: 446).

Мекласки (McCluskey) је у својој студији потврдио да је, кад полиција брже излази на место догађаја и притом стрпљиво разговара са жртвом или очевицима, велика вероватноћа да ће грађани бити задовољнији. Он се дотакао и очекивања грађана, истичући да што су већа очекивања, може доћи до негативнијих ставова, уколико она не буду испуњена. Тако, на пример, сваки оштећени очекује да полиција што пре реагује на његов позив, не размишљајући о томе где се налази, колико је битан догађај који пријављује и да ли у том тренутку постоје важнији догађаји где полиција поступа. Уколико време одзива полиције не испуни његова очекивања, он ће свакако бити незадовољан радом полиције (McCluskey, 2003).

Када је реч о задовољству полицијом појединих категорија грађана, студије су се посебно бавиле перцепцијом полиције од стране носилаца одређених демографских карактеристика, посебно истакавши утицај расе, и том приликом дошли до супротстављених резултата (Schafer, Huebner, & Vynum, 2003). Картер (Carter) је у својој студији открио да се међу Хиспаноамериканцима, ниво задовољства полицијом смањивао, како се повећавала учесталост контаката полиције и грађана без обзира на природу тих контаката (Carter, 1985). Слична је ситуација и са афроамеричким становништвом које, како у својој студији тврди Шејфер (Schafer), првенствено због расних предрасуда које полицајци имају према њима, чак и уколико нису имали директне контакте са полицијом, има негативан став према полицији, односно нису задовољни односом према њиховој друштвеној групи (Schafer, Huebner, & Vynum, 2003). Френклин (Franklin) је посебно истакао повезаност расе са друштвеним статусом, с тим што је по његовом мишљењу, социјални положај значајнији предиктор



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

односа са полицијом од расног статуса (Franklin, 1991). Упоредијући ставове полиције између становника различитих насеља у Вашингтону, Вејзер (Weitzer) је приметио да су у неким аспектима односа са полицијом, Афроамериканци средње класе имали више заједничког са белим становништвом средње класе, него са припадницима своје расе који су били нижег социјалног статуса (Weitzer, 1999).

Када је реч о становништву беле расе, њихови ставови према полицији су далеко флексибилнији и потпомогнути неким другим демографским карактеристикама, које су утицајније него сама припадност раси - пре свега пол, старост, социјални статус и образовање. Припадност одређеном полу је, можда, после расе, и наутицајнија демографска карактеристика, што је Бидерман (Biderman) у својој студији поврдио, истакавши да су жене задовољније уколико је време одзива краће, највероватније из разлога што су најчешће оштећене кривичним делом, нарочито ако су у питању дела са елементима насиља (Biderman, Johnson, McIntyre, & Weir, 1967). Узрост становништва се такође истиче као важан показатељ повећаног задовољства грађана радом полиције, имајући у виду да старије становништво под утицајем искуства, али и повећаног страха за своје здравље и сигурност, традиционално више верује државним органима, поред осталог, и полицији (Schafer, Huebner, & Vynum, 2003). Када је реч о млађем становништу, с обзиром да је део њих кроз одрастање имао негативна искуства са полицијом и да су склони критичком мишљењу према држави и њеним институцијама, очекивано је да неће бити задовољни поступањем полиције када се нађу у ситуацији да им је потребна полицијска помоћ.

Када је реч о социјалном статусу, као фактору задовољства, већи број студија се бавио његовим утицајем, али није пронађен заједнички именоватељ који би указао на то која категорија становништва, уз утицај осталих демографских карактеристика, исказује веће задовољство радом полиције. Ако се упореде претходне констатације изнете у раду, а које се односе на припаднике друштвених група, гледано из перспективе социјалног статуса, социјално угрожено становништво је склоније обраћању полицији, што доводи до чешћег незадовољства пријавилаца, с тим што и полицијски службеници чешће негативно одреагују



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

у таквим ситуацијама. Са друге стране, грађани бољег материјалног статуса се ређе обраћају полицији, али то не значи да су њихова очекивања у таквим ситуацијама мања, већ напротив, положај који имају, уз сређену финансијску ситуацију, могу код њих да изазову подозрење према полицајцима који поступају, уз одређну дозу потцењивања у опхођењу према њима и исказивање констатног незадовољства, које може да буде праћено и притужбама на њихов рад (Fitzgerald & Durant, 1980). Образовање је такође један од параметара, којим се научна јавност није бавила у довољној мери, иако представља битан фактор односа грађана према полицији. Наиме, образованији слој становништа, има, донекле, другачију перцепцију полиције у односу на мање образовано становништво, што, углавном, значи и негативнији став, без обзира што не постоји законитост у томе да ли се чешће појављују у улози пријавилаца догађаја. До тога долази првенствено из разлога што они другачије гледају на своја грађанска права, спремни су да своја добра штите свим расположивим механизмима и у случају да уоче да однос полиције према њима није целисходан и да нису испуњена њихова очекивања, неће оклевати да се обрате вишим инстанцама како би заштитили свој интерес.

Треба нагласити да поједине студије указују да задовољство полицијом варира између заједница, као и унутар заједнице. Нека истраживања забележила су другачију перцепцију грађана у различитим насељима, у делу града који опслужују исте полицијске снаге. По Рејзингу и Парксу (Reisig & Parks), ефекти се могу поделити у две различите категорије: *културни утицаји* (нпр. перцепција појединаца о колективном духу, понашању и квалитетима њихових насеља) и *контекстуални*, који представљају реално стање безбедности у складу са одговарајућим параметрима (Reisig & Parks, 2003). Култура и контекст насеља могу играти важну улогу у стварању и одржавању одређеног односа према полицији. Ово може бити посебно важно за грађане који немају рутински, директан контакт са полицијом, те ће они, уместо да своје перцепције заснивају на личним искуствима, процењивати полицију користећи се културом или контекстом насеља у коме живе, односно искуствима људи из окружења (Reisig & Parks, 2003).



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Сва истраживања која су проучавала задовољство грађана радом полиције и генерално њихов однос са аспекта очекивања од рада полиције, указују на различитости, условљене демографским категоријама којима поједине од група припадају. Посебно треба истаћи кредибилитет узорака који су коришћени, имајући у виду да ће поједини испитаници бити мање или више пристрасни у изношењу својих ставова. Наиме, испитивање на тему задовољства поступањем полиције оштећених или лица према којима је полиција предузимала одређена овлашћења, углавном се своди на конкретно искуство које је испитаник имао када се нашао у једној од те две улоге. Уколико се изоставе ове категорије, добијени резултати су много објективнији и на основу њих се ствара реална слика одређене друштвене појаве, која може да послужи у неким даљим истраживањима.

Контакт грађана са полицијом и полицајцима испитиван је кроз навођење првих асоцијација које грађани имају на полицију и њене припаднике, затим кроз интензитет контаката грађана са различитим полицијским службама и оцењивањем задовољства радом полиције. Поред тога, грађанима су постављена и питања о променама у раду полиције, као и о томе колико су полицајци приступачни у комуникацији са грађанима. С тим у вези, најчешћа асоцијација на полицију јесте ред (сигурност грађана, безбедност, заштита). Очекивано, ред, сигурност, безбедност и заштита грађана је чешће прва асоцијација становницима старијим од 65 година (45%), него осталим старосним категоријама (испод 32%). С друге стране, испитаници средњих година (40-54 године), чешће него најстарији грађани (65+), наводе регулисање саобраћаја као прву асоцијацију на полицију.

Грађани су упитани како виде просечног полицајца, тј. полицајца са којим су у директном контакту. Било је могуће навести три атрибута, који по њиховом мишљењу, најбоље описују просечног полицајца у Србији. Приказани су вишеструки одговори, јер је на тај начин могуће боље сагледавање обима појаве. *Лош у комуникацији* је и даље главни атрибут који описује просечног полицајца у Србији (дрзак, неразуман, прек, надмен, строг, арогантан...). С друге стране, следеће асоцијације су позитивне – професионалан, озбиљан, дисциплинован, а затим одговоран, способан, вредан, ефикасан. Нема значајних разлика у асоцијацијама између



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

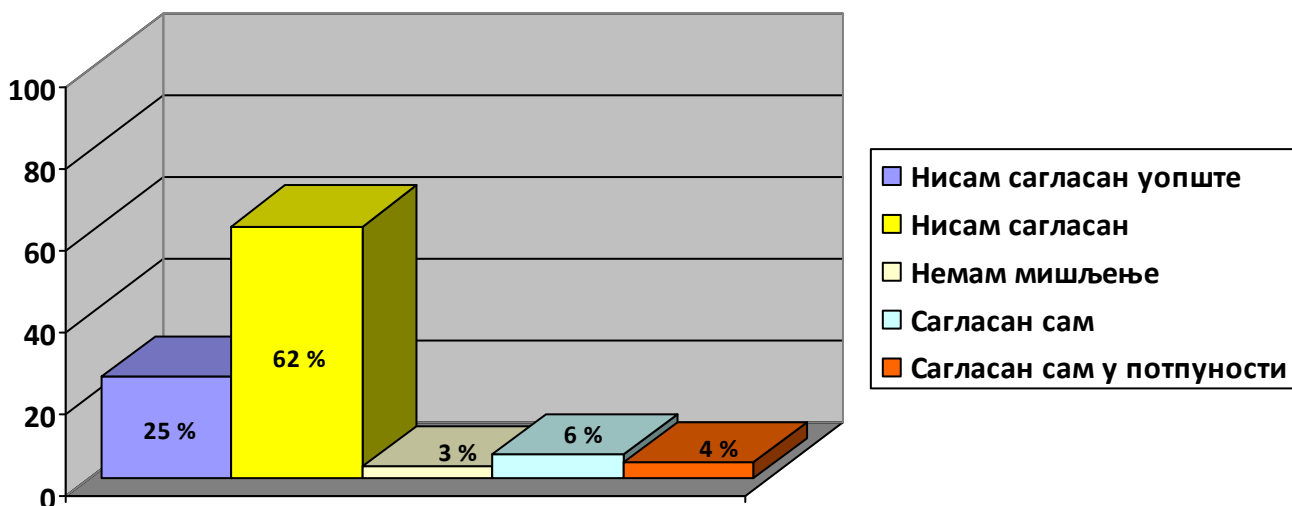
мушкараца и жена. Резултати према старости показују да испитаници старији од 65 година чешће просечног полицајца описују као *доброг у комуникацији* (љубазан, културан, васпитан...), у поређењу са млађим испитаницима. Најмлађи испитаници (18-29), као и испитаници старости од 30 до 39 година, просечног полицајца знатно чешће описују као *лошег у комуникацији* (дрзак, неразуман, прек...) у односу на старије старосне категорије. Такође, грађани старости између 30 и 54 година чешће, него најстарији испитаници (65+) просечног полицајца описују као *непоштеног* (подмитљив, корумпиран).

У 2020. години, већина грађана (63%) и даље сматра да су полицајци приступачни у комуникацији са грађанима, од чега 49% сматра да су углавном приступачни, док 14% сматра да су веома приступачни у комуникацији. Са друге стране, скоро трећина грађана (32%) сматра да полицајци нису приступачни у комуникацији са грађанима, од чега, 25% сматра да углавном нису приступачни, а само 6% да уопште нису приступачни. Грађани старији од 65 година и они са нижим образовањем, чешће сматрају да су полицајци отворенији за комуникацију, у поређењу са другим регионима и старосним категоријама.

Кроз спроведено истраживање изнета је тврдња следеће садржине: „Задовољство грађана радом полиције не зависи од времена одзива“. На наведену тврдњу од 100 испитаника (полицијских руководилаца) њих 25% је одговорило да уопште није сагласно, 62% није сагласно, 3% нема мишљење о томе, 6% је сагласно, а 4% је сагласно у потпуности (графикон 10). Испитаници су се у великом проценту сагласили да су грађани задовољнији у ситуацијама када полицијски службеници, поступајући по њиховим пријавама, на место догађаја дођу у што краћем временском интервалу, него када се на њихов догађај дуго чека, без обзира на природу догађаја који се пријављује.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности



Графикон 10: Зависност задовољства грађана од времена одзива

2.2. Утицај скраћења времена одзива на одвраћање могућих извршилаца
кривичних дела и прекршаја од потенцијалног деликтног понашања

Полиција током свакодневног извршавања полицијских послова, предузима мере и радње, како превентивног тако и репресивног карактера. Под *превенцијом* се подразумева употреба свих средстава и мера од стране одређених субјеката, усмерених на спречавање појављивања неког облика друштвено негативних или неприхватљивих појава (Krivokarić, 2002: 31), цитирано према (Џунић, 2018). Са друге стране, *репресија* представља друштвено реаговање на конкретне појавне облике, пре свега криминалитета, али и других повреда позитивноправних прописа. Појам превенције је доста шири, јер је заступљен у већем броју области друштвеног деловања, пре свега здравству, безбедности, социјалној заштити, образовању. Када се говори о односу репресије и превенције, требало би прво напоменути да појам репресије обухвата не само примену казне или друге кривичне санкције, већ и прописивање одређених понашања као кривичних дела или прекршаја и претњи казном која се на то надовезује (Stojanović, 2011). Притом, треба имати у виду да временски елемент, који указује да се превенција предузима пре, а репресија после извршеног кривичног дела, постаје



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

релативан, имајући у виду да репресија није окренута само прошлости него и ка будућности, јер поред осталог, за циљ има и спречавање неког понашања, чиме се на неки начин поистовећује са превенцијом. Ипак, не би било оправдано негирати основну разлику између ова два појма, јер она постоји и етимолошки, у погледу њиховог значења: превенција је спречавање, док репресија подразумева сузбијање (Stojanović, 2011).

И поред указане чињенице да се појам превенције у већини случајева односи на систем пределиктних мера и радњи у циљу спречавања наступања последице, превентивни ефекти се могу сагледати и уколико је дошло до одређеног деликта са свим његовим елементима. Да би репресија у тим ситуацијама имала превентивни карактер, услов је да је полиција правовремено реаговала, идентификовала и пронашла извршиоца. Сам чин правовремене реакције полиције, поред репресивних ефеката у конкретном случају, поприма елементе генералне и специјалне превенције, јер може одвраћајуће да утиче на намере потенцијалних извршилаца у покушају извршења неког деликта, пре свега оних који захтевају планирање и припрему (генерална превенција), а посебно да одврати лица која је полиција процесуирала, да у скорије време понове исти или слични деликт (специјална превенција).

Са аспекта безбедности, допринос превенције се првенствено огледа у утицају њених носилаца, у овом случају полицијских службеника, на одређене категорије становништва, пре свега лица код којих се у свести појављује намера за извршењем одређеног деликта, да одустану од те намере или да прекину са радњом извршења пре наступања последице. Треба имати у виду да, било да се ради о кривичним делима или прекршајима, постоје две врсте извршилаца: они који по прву пут предузимају радњу извршења и повратника. Свака од категорија, поред сличних мотива за извршење, има другачији однос према деликту и субјектима превенције/репресије. Лица која планирају извршење свог првог деликта, обично нису свесна свих последица које могу да произађу из самог дела, при чему се под последицама подразумевају не само исходи радње извршења, него и последице уколико буду откривени.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Наиме, постојање свести и воље према одређеном деликту, односно последици противправне радње коју чини или не, односно постојању намере, подразумева веома важан део кривичноправне материје и кривице као једног од елемената општег појма кривичног дела. *Воља* подразумева жељу да се нешто учини и може се степеновати од пристајања, преко одобравања па све до хтења. *Свест* указује да је учинилац свестан да може учинити кривично дело или да га вероватно може учинити. Ова два елемента су веома важна за разликовање умишљаја и нехата. Појам *умишљаја* одређен је у члану 25 КЗ: „Кривично дело је учињено са умишљајем кад је учинилац био свестан свог дела и хтео његово извршење (директан умишљај), или кад је учинилац био свестан да може учинити дело па је на то пристао (евентуални умишљај)“ („Службени гласник РС“ бр. 85/2005, 88/2005. – испр., 107/2005 - испр., 72/2009, 111/2009, 121/2012, 104/2013, 108/2014, 94/2016. и 35/2019, чл. 25). Директни и евентуални умишљај, као што се види, имају два елемента: свест и вољу, тј. интелектуални и волунтаристички елемент (Рисимовић, 2008). „Кривично дело је учињено из нехата кад је учинилац био свестан да својом радњом може учинити дело, али је олако држао да до тога неће доћи или да ће то моћи спречити или кад није био свестан да својом радњом може учинити дело, иако је према околностима под којима је оно учињено и према својим личним својствима био дужан и могао бити свестан те могућности“ („Службени гласник РС“ бр. 85/2005, 88/2005. – испр., 107/2005. - испр., 72/2009, 111/2009, 121/2012, 104/2013, 108/2014, 94/2016. и 35/2019, чл.26). Неретко се дешава да је извршилац свестан да врши кривично дело и пристаје на последицу, при чему она због начина извршења, средства која се користе и других околности, може бити далеко тежа од очекиване и жељене. Управо је у спремности на прихватању последице разлика између „почетника“ и „повратника“. Наиме, лице које по први пут предузима радњу извршења, често није свесно околности које могу да наступе током извршења деликта, без обзира о којом облицима деликата се ради, а у овом случају се мисли на две најраспрострањеније категорије - имовинске и насилничке деликте. Околности се најчешће односе на непредвиђене ситуације током припрема или саме радње извршења, пре свега, на реакцију полиције или оштећеног, односно учовање од стране очевидаца.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

Полиција ће у ситуацијама сазнања да је у току извршење одређеног деликта, уколико организационе могућности то дозвољавају, кренути на место догађаја са намером да стигне у што краћем временском року. Лице које први пут предузима радњу извршења, у недостатку искуства у сличним ситуацијама, није у стању да предвиди могућност да је виђено од стране очевидача или полицијске патроле, односно да је током одређене активности активирало аларм или је снимљено надзорном камером. Због тога се не очекује да ће време одзива патроле имати било какав утицај на ову категорију извршилаца, односно да ће је на неки начин одвратити од намере извршења деликта. Наравно, када је у питању радња извршења, однос извршиоца-почетника се може сматрати идентичним, без обзира да ли је радња раније испланирана или је ситуационог карактера.

Када су у питању повратници у извршењу деликата, утицај поменутих околности је далеко већи, првенствено из разлога што су им познате одраније, а неретко и из личног искуства. Због тога ће приликом планирања радње извршења посебну пажњу обратити на положај објекта напада у односу на полицијску испоставу, центар насељеног места, главне саобраћајнице, али и на друге околности, близину других објеката, пре свега оних за становање, јавну расвету, фреквенцију саобраћаја и људи. Све наведено се узима у обзир из разлога спречавања откривање радње извршења или настале последице, а самим тим и обавештавања полиције, односно њен брзи долазак на место догађаја.

Имајући у виду све наведено, може се закључити да поступање полиције по пријавама грађана, нарочито у ситуацијама када је неопходно правовремено изаћи на место догађаја, има велики утицај на извршиоце деликата, посебно са аспекта специјалне превенције, односно сврхе кажњавања која представља „спречавање учиниоца да чини кривична дела и утицање на њега да убудуће не чини кривична дела“ (Јовашевић & Стевановић, 2012: 12). Извршиоци деликата које је полиција открила и процесуирала, захваљујући својој правовременој реакцији, у свим наредним случајевима имаће одређену дозу оклевања у припреми и планирању деликта, свесни опасности од откривања које долазе пре свега од полиције, као главног носиоца активности на сузбијању деликата. Иако се овај закључак



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

првенствено односи на оне деликте чије се извршење планира, свест о могућности брзе реакције полиције, постоји и код лица која се у тренутку одлучују на извршење деликта, иако је у том случају бојазан далеко мања, с обзиром да не постоји довољно времена за промишљање о могућим последицама у случају предузимања радње извршења. У сваком случају, утицај времена одзива на одлуку за извршење деликта је неспоран, због чега је неопходно стално радити на његовом унапређењу, односно отклањању евентуалних сметњи које би довеле до његовог продужења у одређеној ситуацији.



V ДЕО

АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

1. Испитивање полицијских службеника опште надлежности

1.1. Инструменти и методе

Испитивање је извршено путем анкетног листа у 20 полицијских испостава на подручју Републике Србије. Укупно је испитано 200 полицијских службеника.

У истраживању су учествовали шефови/вође смена дежурних служби у подручним полицијским управама, као и полицијски службеници у патролној делатности, распоређени у интервентној или редовној патроли, односно у позорничкој делатности.

У анкетном листу радни стаж у Министарству унутрашњих послова категорисан је на следећи начин: до 5 година; од 5 до 10 година; од 10 до 20 година и преко 20 година.

1.2. Резултати истраживања - питања и њихова анализа

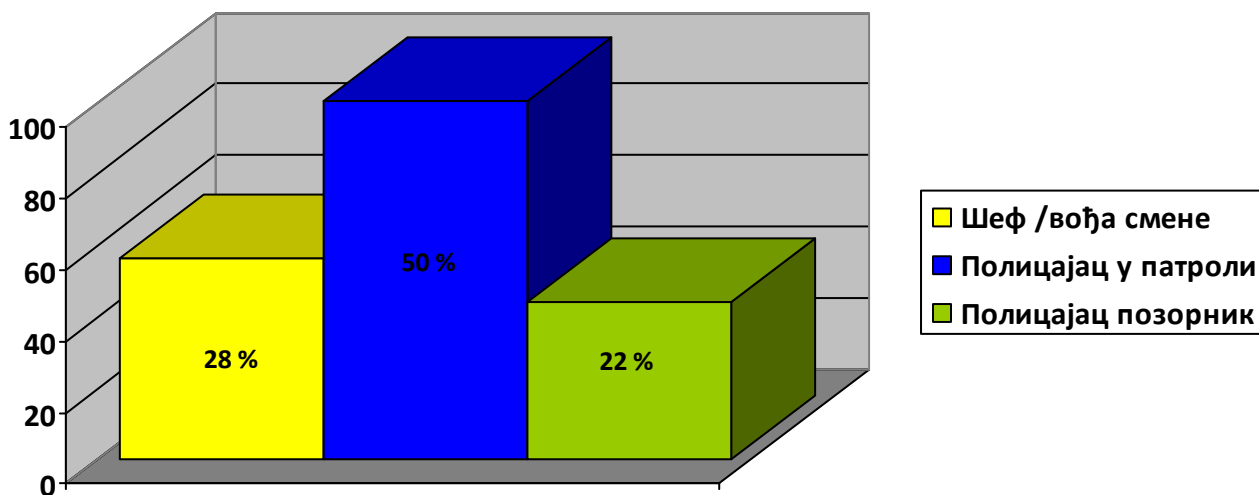
1.2.1. Општи подаци о испитаницима

У уводном делу анкетног листа од испитаника је затражено да наведу податке о радном месту на које су распоређени, односно времену које су провели на њему, као и укупном радном стажу у Министарству унутрашњих послова.

Од испитаних 200 полицијских службеника, њих 56 (28%) су распоређени на пословима шефова/вођа смена у дежурној служби, 100 (50%) испитаника су полицијски службеници распоређени у патролној делатности, док је 44 (22%) полицијских службеника распоређено у позорничкој делатности (графикон 11).

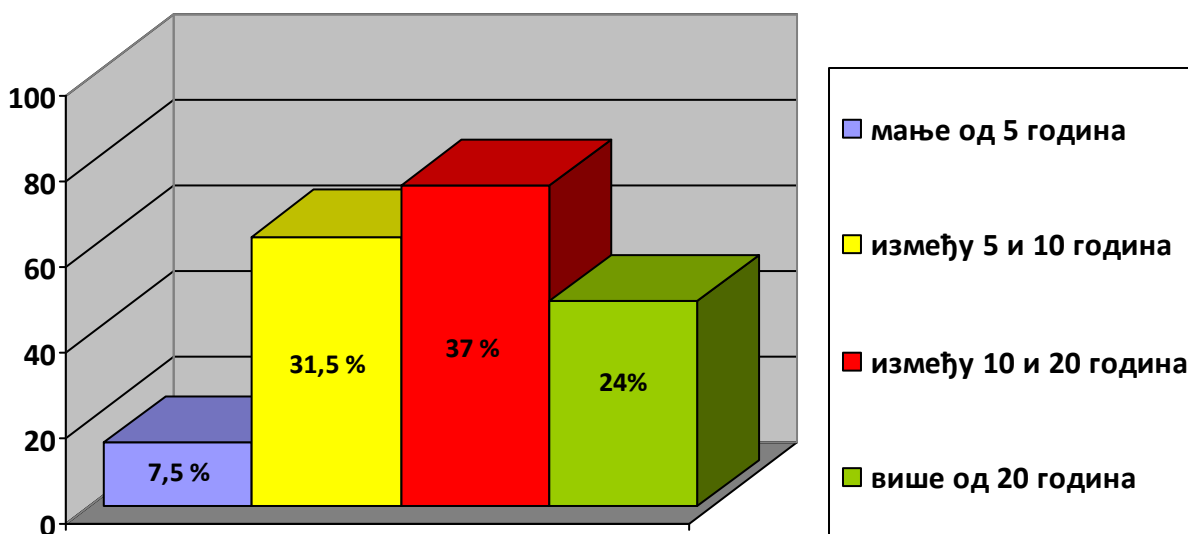


*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*



Графикон 11: Структура испитаника по радном месту

У време анкетирања највише испитаника, 74 (37%) је имало радно искуство између 10 и 20 година, 63 испитаника (31,5%) имало је радно искуство између 5 и 10 година, 48 (24%) испитаника искуство веће од 20 година, а свега 15 испитаника (7,5%), искуство мање од 5 година (графикон 12).



Графикон 12: Структура испитаника по радном искуству



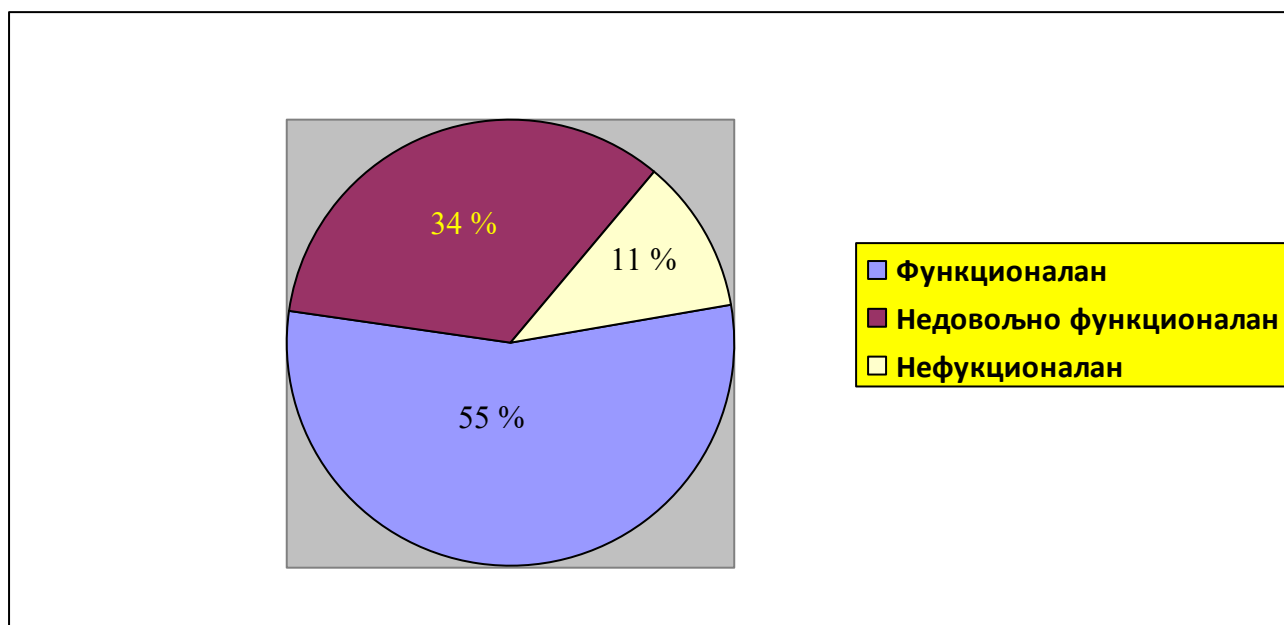
1.2.2. Питања и одговори о проблему истраживања

У овом сегменту су представљени резултати истраживања, односно питања и одговори о проблему истраживања. Испитаницима је у главном делу постављено укупно 12 питања на која су они одговорили заокруживањем једног или више понуђених одговора. Сви учесници анкете су претходно упознати са дефиницијом времена одзива и његовим карактеристикама.

1. Колико је распоред рада ваше полицијске испоставе функционалан за обављање послова из њене надлежности?

Понуђени су следећи одговори (графикон 13):

- а) функционалан је за обављање полицијских послова;
- б) недовољно је функционалан;
- в) није функционалан.



Графикон 13: Функционалност распореда рада полицијске испоставе



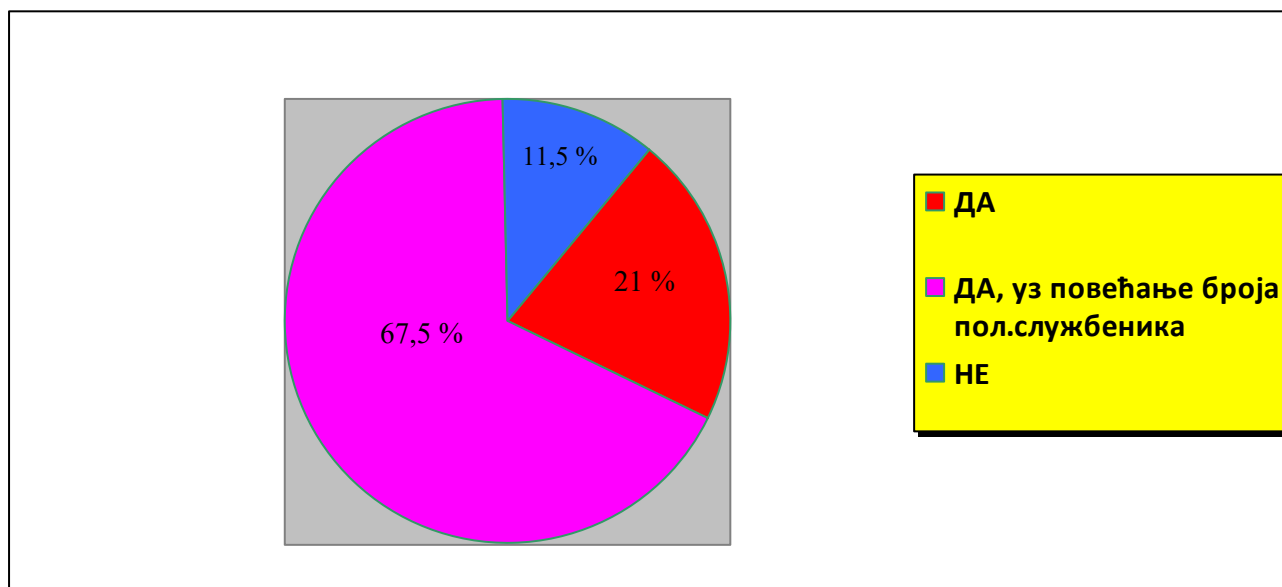
*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

На наведено питање 110 испитаника (55%) је мишљења да је распоред рада функционалан, 68 испитаника сматра (34%) да је недовољно функционалан, а 22 (11%) да је нефункционалан. Већина испитаника, без обзира на радно место, нема примедбе на функционалност распореда рада, што првенствено указује да њихове старешине квалитетно перципирају полицијски посао и, у складу са тим, планирају ангажовање полицијских службеника.

2. Да ли би повећање броја позорничких и патролних рејона у оквиру полицијске испоставе допринело скраћењу времена одзива полиције?

Понуђени су следећи одговори (графикон 14):

- а) да, без обзира на број систематизованих радних места;
- б) да, али само уколико се повећа број полицијских службеника;
- в) не.



Графикон 14: Утицај повећања броја патролних/позорничких рејона на скраћење времена одзива

На наведено питање 135 испитаника (67,5%) је мишљења да би повећање броја позорничких и патролних рејона у оквиру полицијске испоставе допринело скраћењу времена одзива



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

полиције, али само уколико би се повећао број полицајаца, 42 испитаника (21%) сматра да би повећање броја позорничких и патролних рејона допринело скраћењу времена одзива, без обзира на број полицијских службеника, док 23 испитаника (11,5%) не сматра релеватним повећање броја позорничких и патролних рејона за скраћење времена одзива.

Према добијеним резултатима, највећи проценат испитаника сматра да би повећање броја позорничких и патролних рејона уз повећање броја полицајаца могло довести до скраћења времена одзива, мањи број испитаника сматра да до скраћења може доћи и уз постојећу систематизацију, док најмањи проценат сматра да не постоји директна веза између ове две појаве.

3. Да ли повећање броја радника у дежурној служби може да допринесе скраћењу времена одзива полиције?

Понуђени су следећи одговори (графикон 15):

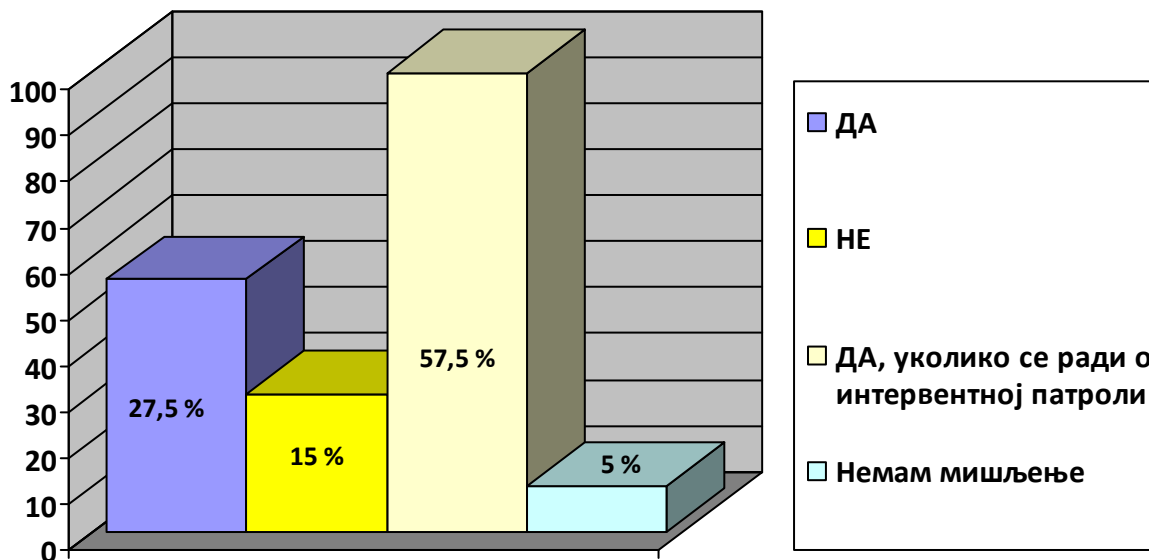
- а) да;
- б) не;
- в) да, уколико је реч о радницима у интервентној патроли;
- г) немам мишљење.

На наведено питање, 55 испитаника (27,5%) сматра да повећање броја радника дежурне службе може да допринесе скраћењу времена одзива полиције, 115 испитаника (57,5%) сматра да може, само уколико је реч о радницима у интервентној патроли, 30 (15%) сматра да не може да допринесе скраћењу, а 10 (5%) нема мишљење о наведеном питању.

Више од пола испитаника сматра да повећање броја радника у дежурној служби, уколико је реч о припадницима интервентних патрола, може да допринесе скраћењу времена одзива полиције, док нешто мањи проценат сматра да је битно повећање броја, без обзира на профил радника. На основу већине одговора може се закључити да је повећање броја радника у дежурној служби, важан корак ка скраћењу времена одзива полиције, што ће свакако допринети и унапређењу њене ефикасности.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности



Графикон 15: Утицај повећање броја полицијских службеника на ефикасност поступања

4. Који су могући разлози пропуста приликом пријаве догађаја?

Понуђени су следећи одговори (графикон 16):

- а) конфузност у излагању чињеница догађаја од стране пријавиоца;
- б) недовољна тактичност, незаинтересованост и одсуство комуникацијских вештина полицијског службеника који обавља разговор;
- в) неусловност просторија и недостатак техничких средстава што отежава посао дежурној служби.

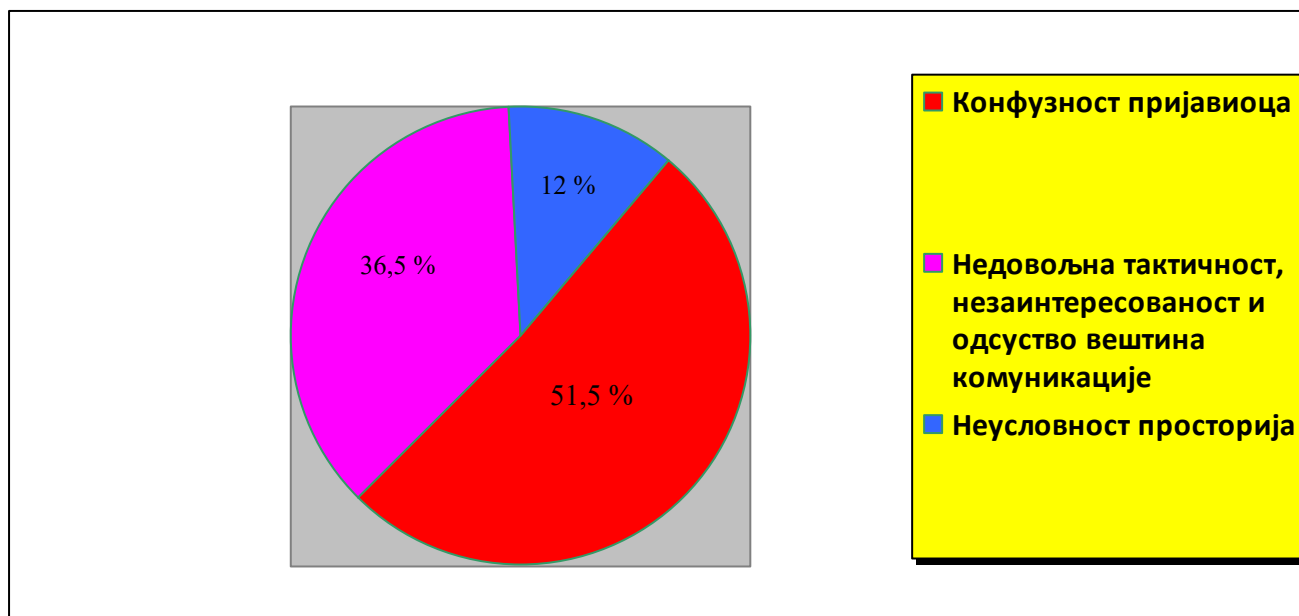
Као одговор на разлоге пропуста приликом пријема пријава, 103 испитаника (51,5%) је навело конфузност у излагању пријавиоца догађаја, 73 испитаника (36,5%), недовољну тактичност, незаинтересованост и одсуство комуникацијских вештина радника у дежурној служби и 24 испитаника (12%), неусловност просторија дежурне службе.

Већина испитаника разлоге пропуста види у лицима која пријављују догађај, јер не саопштавају адекватне чињенице или не знају да на прави начин објасне догађај, због чега и



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

долази до погрешне перцепције догађаја од стране радника дежурне службе. Процентуално гледано, други разлог који доводи до пропуста је интерног карактера и тиче се недовољне тактичности, незаинтересованости и одсуства комуникацијских вештина радника у дежурној служби, што указује да нису у могућности да остваре прави контакт са пријавиоцима догађаја и да од њега сазнају праве информације везане за догађај који пријављују. Трећа група испитаника се определила да као разлоге наведе неусловност просторија и недостатак техничких средстава, који представљају секундарне разлоге, али у одређеним ситуацијама, кључне за добру комуникацију између грађана и полиције.



Графикон 16: Разлози пропуста приликом пријаве догађаја

5. Због чега може доћи до пропуста приликом изласка патроле на место догађаја?

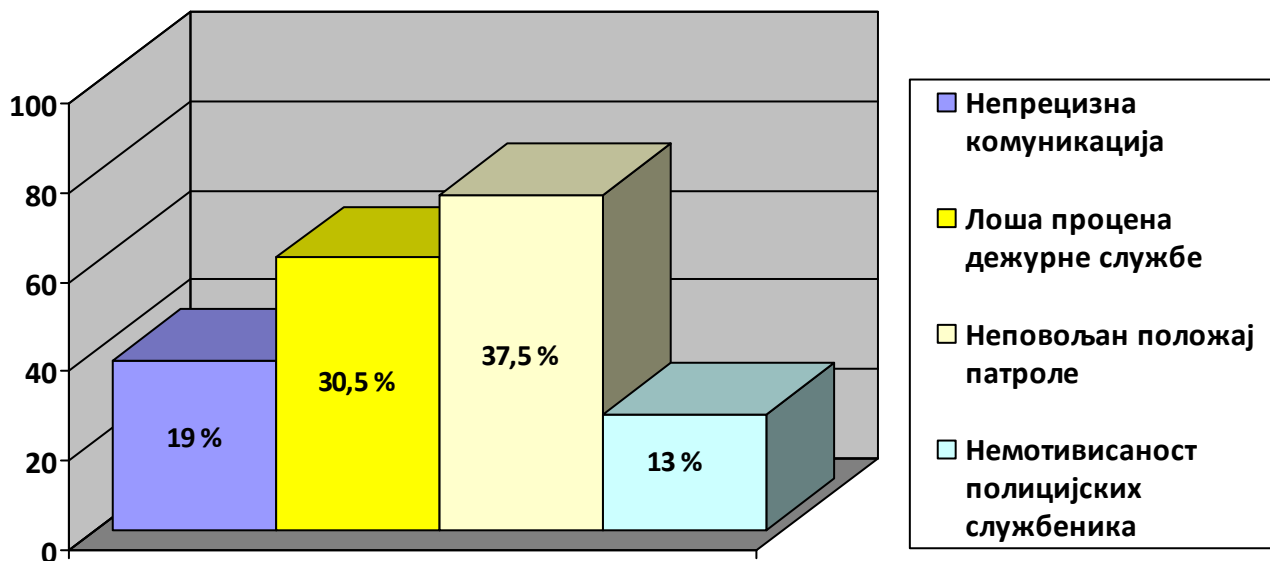
Понуђени су следећи одговори (графикон 17):

- а) непрецизна комуникација са дежурном службом;
- б) лоша процена дежурне службе код избора патроле коју ће упутити по примљеној пријави;



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

- в) неповољан положај патроле у тренутку упућивања на место догађаја и неадекватни временски, саобраћајни и инфраструктурни проблеми;
г) немотивисаност полицијских службеника.



Графикон 17: Разлози пропуста приликом изласка патроле на место догађаја

Највећи број одговора односи се на неповољан положај патроле и одређене ситуационе елементе, за који се одлучило 75 испитаника (37,5%), за лошу процену дежурне службе се определио 61 испитаник (30,5%), за непрецизну комуникацију са дежурном службом 38 испитаника (19%), а немотивисаност полицијских службеника као одговор је навело 26 испитаника (13%).

На излазак патроле на место догађаја, према датим одговорима, највише утиче тренутна позиција патроле у тренутку упућивања, као и неки ситуациони фактори који том приликом могу настати, или већ постоје, али се не могу избећи. Поред тога, дежурни полицајац приликом опућивања може лоше проценити позицију патроле коју упућује, односно која је, према свом саставу најпремнија да одговори на конкретан задатак. Један од разлога може бити и неадекватна комуникација између дежурне службе и патроле, која може довести до тога



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

да патрола није схватила озбиљност догађаја на који се упућује, праву локацију, односно природу односа између актера, што је од пресудног значаја за одговарајућу реакцију патроле. Најмањи проценат испитаника сматра да полицијски службеници нису довољно мотивисани како би се, са довољном озбиљношћу посветили поступању по одређеном догађају.

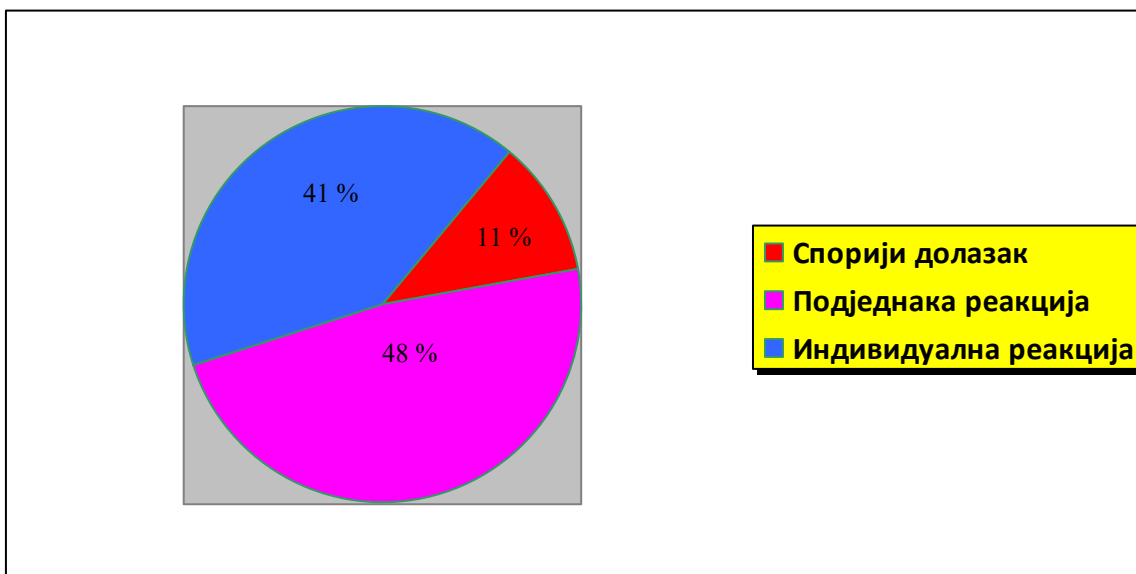
6. У ситуацијама када се место догађаја налази у делу града насељеном рањивим друштвеним групама (националне мањине, расељена лица, социјално угрожена лица и сл.):

Понуђени су следећи одговори (графикон 18):

- а) патрола долази спорије на место догађаја;
- б) полицијски службеници реагују подједнако брзо, као и приликом поступања у другим деловима града;
- в) реакција је индивидуалног карактера и зависи од личности полицијског службеника који поступа и претходних искустава које је имао на истим или сличним местима.

Највећи број испитаника, њих 96 (48%), сматра да полицијски службеници реагују подједнако, 82 испитаника (41%) је мишљења да је реакција патроле индивидуалног карактера, док 22 испитаника (11%), верује да ће у таквим ситуацијама патрола спорије реаговати.

Према прикупљеним резултатима, већина испитаника је мишљења да је реакција полиције у делу града насељеном рањивим друштвеним групама подједнако брза, као и у другим деловима града, односно да зависи од личности полицајаца и њиховог ранијег искуства у сличним ситуацијама, док веома мали број сматра да ће њихова реакција, у таквим ситуацијама бити спорија.



Графикон 18: Брзина доласка патроле полиције у део града насељеног рањивим друштвеним групама

7. На који безбедносни догађај полиција реагује најбрже, како у погледу пријема пријаве, тако и у смислу краћег времена изласка на место догађаја?

Понуђени су следећи одговори (графикон 19):

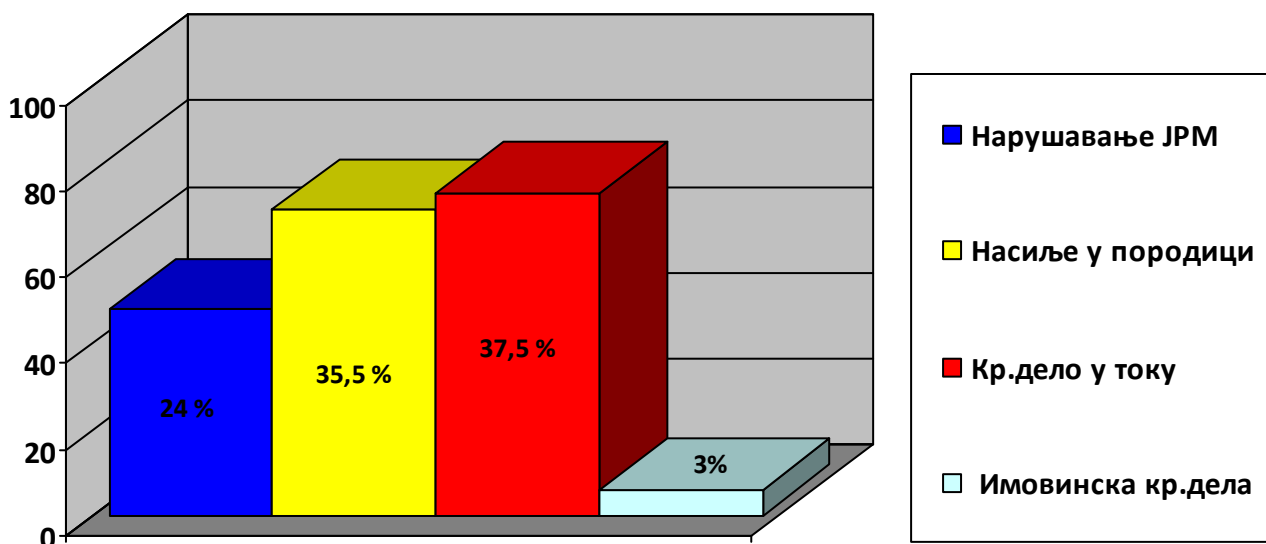
- а) нарушавање јавног реда и мира;
- б) насиље у породици;
- в) кривично дело чије је извршење у току;
- г) имовинска кривична дела.

Највећи број испитаника, њих 75 (37,5%), сматра да полицијски службеници најбрже реагују на кривично дело које је у току, 71 испитаник (35,5%) је мишљења да је реакција најбржа када је пријављено насиље у породици, 48 (24%) се одлучило за нарушавање јавног реда и мира, док 6 испитаника (3%) мисли да ће полиција најбрже изаћи по пријавама за имовинска кривична дела.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Имајући у виду суштину овог питања, очекује се да одговор полицијских службеника буде са највећим процентом извесности, с обзиром да је реч о безбедносним догађајима по којима свакодневно непосредно поступају и самим тим имају најбољу процену безбедносних догађаја на које се најбрже реагује .



Графикон 19: Безбедносни догађаји на које полиција најбрже реагује

8. У ситуацији одабира патроле која ће се упутити на место догађаја, најважније је имати у виду:

Понуђени су следећи одговори (графикон 20):

- тренутну позицију где се патрола налази у односу на место догађаја;
- врсту догађаја који се пријављује;
- професионалне и људске квалитете полицијских службеника који чине патролу;
- чињеницу да ли је патрола раније поступала по догађају истих актера.

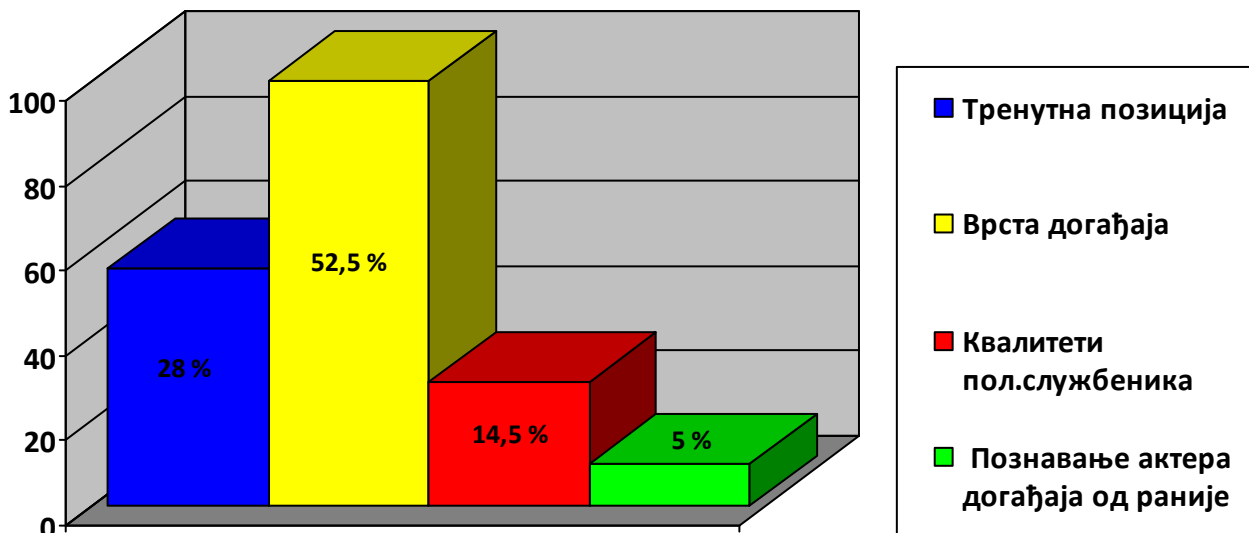
Највећи број испитаника, 105 (52,5%) сматра да је приликом одабира патроле најважније имати у виду догађај који се пријављује, њих 56 (28%) сматра да је најважнија тренутна позиција патроле, 29 испитаника (14,5%) мисли да су најважнији професионални и људски



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

квалитети полицијских службеника који чине патролу, а њих 10 (5%) истичу важност познавања актера догађаја одраније.

Према одговорима испитаника, за правилан одабир патроле је најважнија врста догађаја који се пријављује, јер нису сви ангажовани полицијски службеници оспособљени да на прави начин одреагују на конкретан догађај. Други битан критеријум, уколико је неопходно у што краћем времену упутити патролу, јесте њена тренутна позиција, која у одређеним ситуацијама може бити и пресудна за даље поступање по догађају. Остали понуђени критеријуми су, према испитаницима, мање значајни и утицајни од два доминантна.



Графикон 20: Околности које утичу на избор патроле

9. Да ли брзина доласка патроле на место догађаја, приликом безбедносног догађаја који је у току, утиче на повећање стопе хапшења извршиоца?

Понуђени су следећи одговори (графикон 21):

- а) да, јер је извршилац затечен на месту догађаја;
- б) да, из разлога што већи број материјалних трагова остане на месту догађаја, што доприноси каснијој идентификацији;
- в) не, јер патрола полиције, у циљу бржег кретања, користи звучно-светлосне сигнале



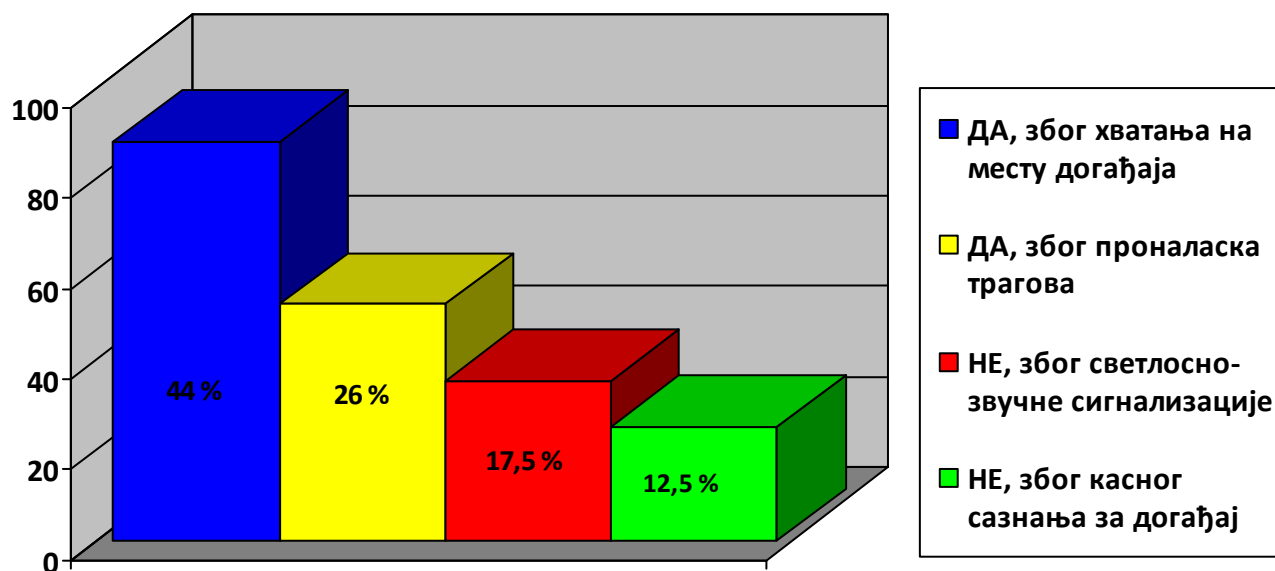
*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

који често упозоре извршиоца;

г) не, јер се у случају касне пријаве догађаја, без обзира на време одзива, извршилац

удаљи са места догађаја до доласка патроле;

Највећи број испитаника, њих 88 (44%) сматра да бржи долазак на место догађаја може да повећа стопу хапшења, јер се извршилац обично затекне на месту догађаја, 52 (26%) испитаника је одговорило потврдно из разлога проналаска трагова који касније могу да доведу до идентификације извршиоца, 35 (17,5%) испитаника сматра да краће време одзива неће допринети повећању стопе хапшења извршиоца, јер ће га, светлосно-звучна сигнализација коју том приликом користе, упозорити на присуство полиције и 25 (12,5%) испитаника се не слаже, јер сматрају да је сазнање о догађају дошло сувише касно да би краће време дозива допринело повећању стопе хапшења.



*Графикон 21: Утицај брзине доласка патроле на стопу хапшења извршилаца
деликата*



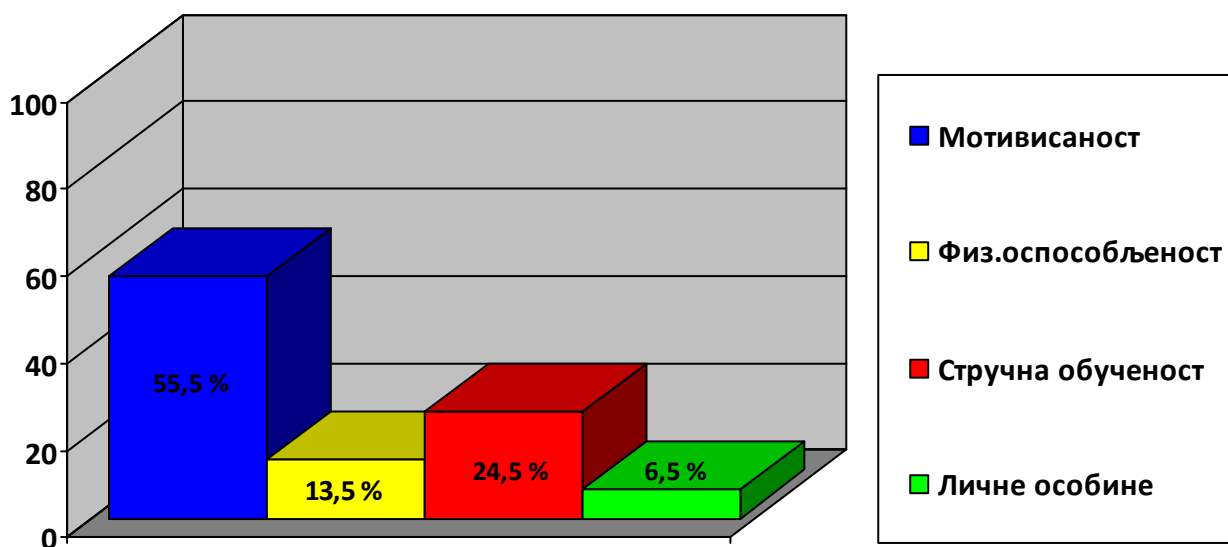
*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Највећи проценат испитаника сматра да је повећање стопе хапшења извршиоца најважнији разлог због чега је неопходно да патрола у што краћем времену дође на место догађаја, а што је, на неки начин, уз спречавање настанка последице, суштина полицијског поступања. Део испитаника сматра да је брзина битна и у случају да се извршилац не затекне на месту догађаја, јер ће се пронаћи трагови који могу да допринесу каснијем расветљавању.

10. Које особине полицијских службеника су кључне како би време одзива било краће?

Понуђени су следећи одговори (графикон 22):

- а) мотивисаност;
- б) физичка способност;
- в) стручна обученост;
- г) личне особине;



Графикон 22: Кључне особине полицијских службеника

На питање о кључним особинама полицијских службеника, које ће довести до краћег времена одзива, 111 испитаника (55,5%), сматра да је у питању мотивисаност, 49 (24,5%) мисли да је



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

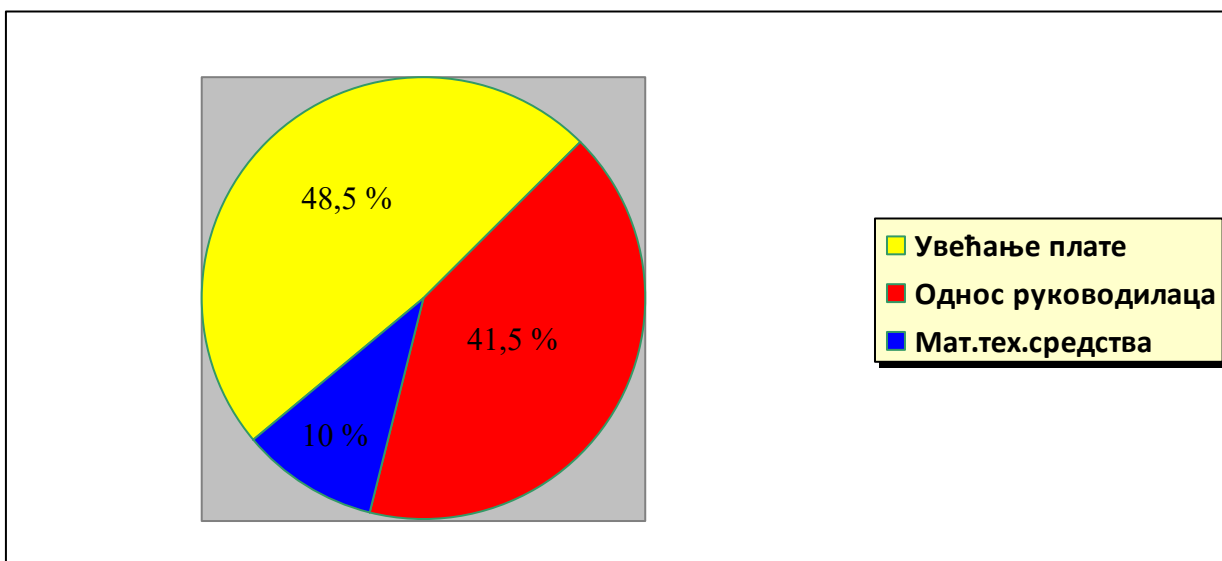
реч о стручној обучености, 27 (13,5%) испитаника издваја физичку оспособљеност, а 13 (6,5%) личне особине.

Од укупној броја испитаника, највећи проценат сматра мотивисаност кључном особином која ће допринети краћем времену одзива, јер ће она, много више од осталих понуђених одговора, без обзира на то чиме је подстакнута, изазвати код полицијског службеника потребу да на место догађаја стигне у што краћем времену. Упркос томе што су међу понуђеним одговорима и компетенције које би, са стручног становишта, више допринеле краћем времену одзива, мишљење највећег броја испитаника је превагнуло ка мотивисаности.

11. Који је најбољи начин мотивисања полицијских службеника:

Понуђени су следећи одговори (графикон 23):

- а) увећање личног дохотка на месечном нивоу;
- б) коректан однос руководиоца и стварање позитивне климе у колективу;
- в) обезбеђивањем материјално-техничких средстава за рад.



Графикон 23: Мотивација полицијских службеника



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

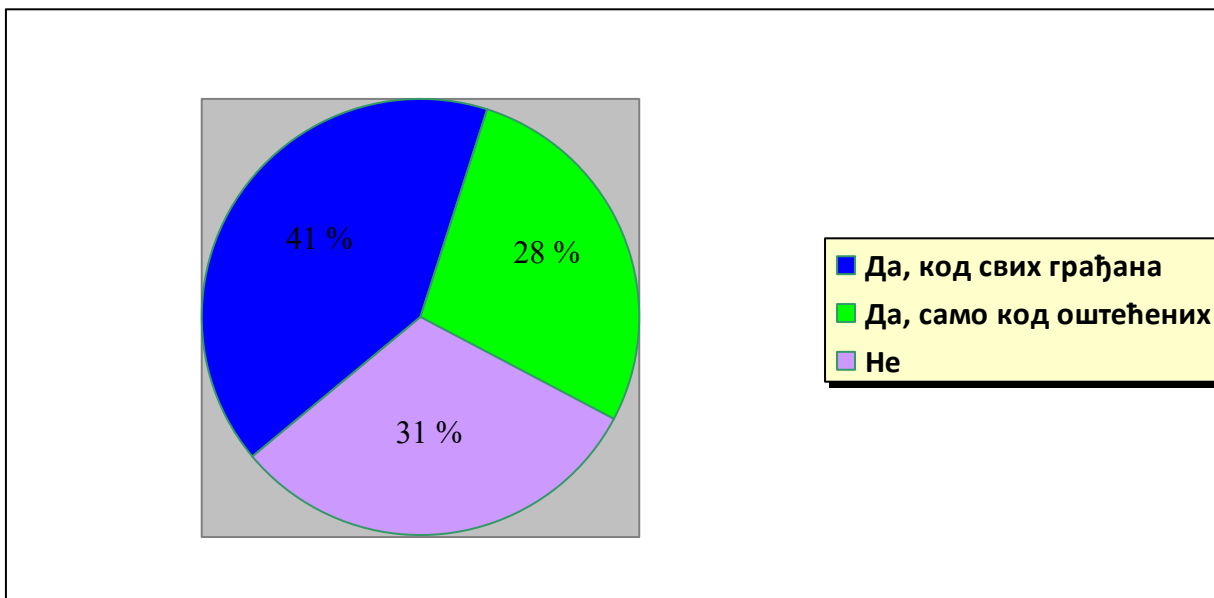
На питање о најбољем начину мотивисања полицијских службеника 97 испитаника (48,5%), сматра да је то увећање личног дохотка, 83 (41,5%) мисли да је у питању коректан однос руководиоца и стварање позитивне климе у колективу, док 20 испитаника (10%), истиче утицај материјално-техничких средстава.

Највећи број испитаника сматра да је увећање личног дохотка најбољи начин мотивисати полицијске службенике за квалитетно обављање послова, али да је и коректан однос руководиоца битан фактор који доприноси унапређењу квалитета рада.

12. Да ли трајање времена одзива полиције утиче на ниво поверења грађана у полицију, односно на њихово задовољство радом полиције?

Понуђени су следећи одговори (графикон 24):

- а) да, код свих грађана;
- б) да, али само код грађана који су оштећени неким деликтом;
- в) не.



Графикон 24: Утицај времена одзива на ниво поверења грађана у полицију



На питање о утицају трајања времена одзива на поверење грађана, 82 испитаника (41%) сматра да време одзива утиче на поверења грађана према полицији, 56 (28%) сматра да утиче само на поверење оних који су оштећени деликтом, док 62 (31%) сматра да ниво поверења грађана у полицију није у вези са трајањем времена одзива.

На основу презентованих резултата може се закључити да су подељена мишљења када је реч о утицају времена одзива на поверење грађана у полицију, иако већина сматра да је утицај присутан.

2. Анкетирање грађана - резултати

2.1. Општи подаци о испитаницима

Истраживање је рађено на територији Градске општине Земун, као територији Града Београда која је претрпела највеће демографске промене током деведесетих година прошлог века, имајући у виду да су на периферији оформљена стамбена насеља која је претежно населило становништво избегло са ратом захваћених простора бивше Југославије. У питању су насеља Алтина, Војни пут и Батајница, у која се у периоду од 1990. до 2000. године насељава више хиљада становника из Хрватске, Босне и Херцеговине и АП Косово и Метохија. Углавном је реч о Србима, али се у великом броју насељавају и Роми, Бошњаци, Албанци. Треба имати у виду да се Земун, пре Првог светског рата, налазио у границама Аустроугарске монархије, а за време Другог светског рата је, као део Срема, припао Независној држави Хрватској, због чега је становништво у њему одувек било веома хетерогено.

Испитивање је извршено путем анкетног листа и притом је испитано 150 лица, припадника рањивих друштвених група. Као примарни критеријум одабира категорије становништва, чији ће чланови бити истраживани кроз њихов однос према припадницима полиције, узет је број обраћања полицији у одређеном временском периоду. Наиме, анализом евиденција које се воде у Министарству унутрашњих послова, на подручју које територијално покрива



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Полицијска станица Земун, установљено је да су се полицији, у највећем броју ситуација обраћали управо припадници истраживаних категорија рањивих друштвених група.

У овом сегменту су представљени резултати истраживања, односно питања и одговори о проблему истраживања. Испитаницима је у главном делу постављено укупно 10 питања на која су одговорили заокруживањем једног или више понуђених одговора.

У уводном делу анкетног листа од испитаника је затражено да наведу податке о припадности одређеној друштвеној групи, старости и полу.

1. Када је реч о старосној структури припадам једној од следећих категорија:

Понуђени су следећи одговори:

- а) 20-30 година;
- б) 30-40 година;
- в) 40-50 година;
- г) 50-60 година;
- ђ) преко 60 година.

На питање о старосној структури 60 испитаника (40%) се изјаснило да припада категорији 40-50 година, 35 испитаника (23,33%) категорији 50-60, 25 испитаника (16,67%) категорији 30-40, 23 испитаника (15,33%) категорији преко 60 година, а 7 испитаника (4,7%), категорији 20-30 (табела 4).

Табела 4: Старосна структура испитаника

<i>Узраст</i>	<i>20-30</i>	<i>%</i>	<i>30-40</i>	<i>%</i>	<i>40-50</i>	<i>%</i>	<i>50-60</i>	<i>%</i>	<i>60+</i>	<i>%</i>
Испитаници	7	4,7	25	16,6	60	40	35	23,33	23	15,33



2. Када је реч о полној структури припадам једној од следећих категорија:

Понуђени су следећи одговори:

а) мушкарац;

б) жена.

Од укупног броја анкетираних, 130 испитаника је мушког пола (86,67%), а 20 (13,33%) женског пола.

3. Припадам једној од следећих категорија рањивих друштвених група (могуће одабрати више одговора):

Понуђени су следећи одговори:

а) националне мањине;

б) расељена лица;

в) социјално угрожена лица;

г) жене;

д) лица с инвалидитетом.

Када је реч о структури испитаника, према припадности некој од категорија рањивих друштвених група, поред жена, чији је удео у узорку приказан у претходној подели, 38 испитаника (25,33%) се сврстава у националне мањине, 30 (20%) у расељена лица, 46 (30,67%) у социјално угрожена лица, док је 16 лица (10,67 %) сврстано у лица са инвалидитетом (табела 5).

Табела 5: Структура испитаника према припадности рањивим друштвеним групама

<i>Националне мањине</i>	<i>Расељена лица</i>	<i>Социјално угрожена лица</i>	<i>Жене</i>	<i>Лица с инвалидитетом</i>
38	30	46	20	16



2.2. Резултати истраживања - питања и њихова анализа

У овом сегменту су представљени резултати истраживања, односно питања и одговори о проблему истраживања. Испитаницима је у главном делу постављено укупно 10 питања/тврдњи на која су они одговорили заокруживањем једног или више понуђених одговора.

1. У претходном периоду сам имао потребу за интервенцијом полиције:

Понуђени су следећи одговори:

- а) 1-3 пута;
- б) 3-6 пута;
- в) 6-10 пута;
- г) више од 10 пута.

На наведено питање, 89 испитаника (59,33%) је одговорило да се полицији обраћало највише 3 пута, 49 (32,67%) између 3 и 6 пута, 5 (3,33%) је требало полицијску помоћ између 6 и 10 пута, док се 7 (4,67%) испитаника више од 10 пута обраћало полицији (табела 6).

Уколико се добијени резултати упореде са структуром испитаника, истраживање показује да се већина испитаника полицији обраћала највише до 6 пута, док је само мањи број имао потребу за чешћим обраћањем полицији и то највише лица с инвалидитетом и националне мањине.

Табела 6: Број обраћања полицији

Одговор	Укупно	%	Националне мањине	Расељена лица	Социјално угрожена лица	Жене	Лица с инвалидитетом
а	89	59,33	19	12	39	12	7
б	49	32,67	16	16	5	7	5
в	5	3,33	1	1	1	0	2
г	7	4,67	2	1	1	1	2



2. Нападнута вредност је:

Понуђени су следећи одговори:

- а) живот или тело;
- б) имовина;
- в) јавни ред и мир;
- г) друго добро.

На постављено питање 37 испитаника (24,67%) се изјаснило да им је нападнут живот или тело, 59 (39,33%) да је реч о имовини, у случају 45 испитаника (30%) угрожен је јавни ред и мир, а код њих 9 (6%) је у питању неко друго добро (табела 7).

Напад на живот и тело највише пута су пријављивале жене, мањине и расељена лица, напад на имовину мањине и расељена лица, а јавни ред и мир социјално угрожених лица.

Табела 7: Врста нападнуте вредност

Одговор	Укупно	%	Националне мањине	Расељена лица	Социјално угрожена лица	Жене	Лица с инвалидитетом
а	37	24,67	7	16	5	7	2
б	59	39,33	19	12	11	10	7
в	45	30	10	1	28	2	4
г	9	6	2	1	2	1	3

3. У ком интервалу је полиција изашла по позиву?

Понуђени су следећи одговори:

- а) до 1 часа;
- б) од 1 до 3 часа;
- в) у току дана;



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

г) неког другог дана;

д) уопште није реаговала.

На постављено питање 17 испитаника (11,33%) је одговорило да је полиција дошла у року од 1 часа од пријаве догађаја, 48 испитаника (32%) у року од 1 до 3 часа, 57 испитаника (38%) је изјавило да је полиција интервенисала у току дана, 25 испитаника (16,6%) тврди да је полиција дошла другог дана, док се у случају 3 испитаника (2%) није ни појавила по њиховој пријави (табела 8).

Анализом добијених резултата, може се закључити да је полиција у више од 80% случајева реаговала у току истог дана када је догађај и пријављен.

Табела 8: Интервал доласка полиције

<i>Одговор</i>	<i>Укупно</i>	<i>%</i>	<i>Националне мањине</i>	<i>Расељена лица</i>	<i>Социјално угрожена лица</i>	<i>Жене</i>	<i>Лица с инвалидитетом</i>
а	17	11,33	4	6	3	2	2
б	48	32	13	8	15	5	7
в	57	38	13	12	19	9	4
г	25	16,6	7	3	8	4	3
д	3	2	1	1	1	0	0

4. Поступањем полиције сам био:

Понуђени су следећи одговори:

а) веома задовољан;

б) задовољан;

в) незадовољан;

г) веома незадовољан.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

Поступањем полиције је 7 испитаника (4,67%) веома задовољно, 39 (26%) задовољно, 85 (56,67%) незадовољно, а 19 (12,67%) веома незадовољно (табела 9).

Анализирајући структуру испитаника у поређењу са датим одговорима и процентом учешћа у узорку, у свим категоријама испитаника има подједнако и задовољних и незадовољних поступањем полиције, док је очигледно да се само жене и лица с инвалидитетом издвајају као незадовољни.

Табела 9: Однос према поступању полиције

<i>Одговор</i>	<i>Укупно</i>	<i>%</i>	<i>Националне мањине</i>	<i>Расељена лица</i>	<i>Социјално угрожена лица</i>	<i>Жене</i>	<i>Лица с инвалидитетом</i>
а	7	4,67	2	3	1	1	0
б	39	26	13	7	15	2	2
в	85	56,67	19	13	25	16	12
г	19	12,67	4	7	5	1	2

5. Разлог незадовољства радом полиције: (ако је претходни одговор под в) или г))

- а) дошли су веома касно;
- б) били су незаинтересовани за моју пријаву;
- в) понашали су се као да сам ја пријављен;
- г) покушали су да релативизују озбиљност пријављеног догађаја.

Од 104 незадовољна испитаника, као разлог таквом односу према поступању полиције 63 испитаника (42%) је навело касни долазак на место догађаја, 50 (33,33%) незаинтересованост за пријављени догађај, 15 испитаника (10%) сматра да су се понашали према њима као да су пријављени, а не пријавиоци, док њих 22 (14,67%) мисли да су покушали да умање значај пријављеног догађаја (табела 10).



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности

Анализом датих одговора може се закључити да су све испитиване категорије најнезадовољнији због кашњења на интервенцију и незаинтересованости за пријаву, док су највише националне мањине и жене сматрале да су полицајци релативизовали озбиљност догађаја који је пријављен.

Табела 10: Разлог незадовољства радом полиције

Одговор	Укупно	%	Националне мањине	Расељена лица	Социјално угрожена лица	Жене	Лица с инвалидитетом
а	63	42	19	10	23	6	5
б	50	33,33	8	14	15	7	6
в	15	10	4	2	5	2	2
г	22	14,67	7	4	3	5	3

6. Сматрам да је разлог поступања полиције који је изазвао незадовољство (могуће одабрати више одговора):

Понуђени су следећи одговори:

- а) припадност рањивој групи становника;
- б) насеље у коме живим;
- в) често обраћање полицији из различитих разлога;
- г) наклоњеност пријављеним лицима;
- д) не знам разлог.

Као разлог негативног поступања полиције 50 испитаника (33,33%) је навело припадност рањивој групи становника, 27 (18%) да је разлог тип насеља у коме живе, 38 испитаника (25,53%) сматра да се полицијски службеници понашају на такав начин због честих обраћања



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

полицији из различитих разлога, њих 25 (16,67%) мисли да су полицајци више наклоњени пријављеним лицима, док 10 испитаника (6,67%) не зна разлог таквог понашања (табела 11).

Као разлог негативног поступања полиције, највећи број испитаника су навели припадност некој од рањивих група становника, националне мањине сматрају да је разлог и често обраћање полицији, а социјално угрожена лица истичу и наклоњеност пријављеним лицима.

Табела 11: Разлог поступања полиције који је изазвао незадовољство

<i>Одговор</i>	<i>Укупно</i>	<i>%</i>	<i>Националне мањине</i>	<i>Расељена лица</i>	<i>Социјално угрожена лица</i>	<i>Жене</i>	<i>Лица с инвалидитетом</i>
а	50	33,33	12	11	15	7	5
б	27	18	4	5	11	3	4
в	38	25,53	14	7	8	4	5
г	25	16,67	6	4	10	4	1
д	10	6,67	2	3	2	2	1

7. Када је реч о пословима које обавља полиција у мом окружењу, мишљења сам да то чини:

Понуђени су следећи одговори:

- а) веома добро;
- б) задовољавајуће;
- в) недовољно квалитетно;
- г) врло лоше.

На питање да изнесе генерално мишљење о пословима које обавља полиција 30 испитаника (20%) сматра да их извршава веома добро, 58 (38,67%) сматра да то чини на задовољавајућем



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

нивоу, 48 испитаника (32%) није задовољно начином на који полиција обавља посао, док 14 (9,33) сматра да полиција то ради врло лоше (табела 12).

Гледајући процентуално структуру одговора, већина испитаника има позитивно мишљење о квалитету обављеног посла од стране полиције, док се најнезадовољнијим могу сматрати расељена лица.

Табела 12: Мишљење о поступању полиције

Одговор	Укупно	%	Националне мањине	Расељена лица	Социјално угрожена лица	Жене	Лица с инвалидитетом
а	30	20	10	10	5	3	2
б	58	38,67	14	7	18	11	8
в	48	32	12	10	17	5	4
г	14	9,33	2	3	6	1	2

8. Који су разлози таквог поступања полиције (у зависности од претходно одговореног) (могуће одабрати више одговора):

Понуђени су следећи одговори:

- а) добра мотивисаност;
- б) незаинтересованост;
- в) негативан став према припадницима рањивих група;
- г) професионалност и одговорност;
- д) корумпираност.

Као разлоге таквог поступања полиције 88 испитаника који сматрају да полиција свој посао обавља веома добро и задовољавајуће, у 35 случајева (39,77%), наводи добру мотивисаност, професионалност и одговорност у 41 случају (46,59), док 12 испитаника (13,64%) сматра да



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

су оба разлога присутна. При томе, националне мањине посебно истичу добру мотивисаност, док су социјално угрожена лица и жене, више за професионалност и одговорност (табела 13).

Табела 13: Задовољство радом полиције

Одговор	Укупно	%	Национална мањина	Расељена лица	Социјално угрожена лица	Жене	Лица с инвалидитетом
а	35	39,77	12	6	7	5	5
г	41	46,59	9	9	12	8	3
а/г	12	13,64	3	2	4	1	2

Код 62 испитаника (41,33%) који нису задовољни поступањем полиције, њих 15 (24,19%) као разлог наводе незаинтересованост полицијских службеника, 30 (48,39%) негативан став према припадницима рањивих група, а 17 (27,42%) присуство корупције у редовима полиције. Ниједан испитаник се није одлучио да изабере више од једног понуђеног одговора. Када је реч о структури испитаника, одговори су равномерно распоређени, изузев што припадници мањина и социјално угрожена лица посебно наглашавају негативан став према припадницима рањивих група (табела 14).

Табела 14: Незадовољство радом полиције

Одговор	Укупно	%	Национална мањина	Расељена лица	Социјално угрожена лица	Жене	Лица с инвалидитетом
б	15	24,19	3	4	5	2	1
в	30	48,39	9	6	9	3	3
д	17	27,42	2	3	9	1	2

9. На коју врсту безбедносног догађаја ће полиција најбрже реаговати:

Понуђени су следећи одговори:



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности

- а) насиље у породици;
- б) крађа;
- в) туча;
- г) догађај чије је извршење у току;
- д) није ми познато.

На наведено питање, као најчешћи безбедноси догађај за брзу реакцију полиције, 53 испитаника (35,34%) је навело насиље у породици, 45 (30,00%) сматра да је то крађа или провала, 44 испитаника (29,33 %), је одабрало тучу, 5 (3,33%) мисли да су то догађаји чија је радња извршења у току, док се 3 испитаника (2%) нису изјаснила. Када је реч о структури одговора према испитаницима, за насиље у породици су се највише определиле жене, док су социјално угрожена лица као догађај са најбржом реакцијом полиције одабрала крађу (табела 15).

Табела 15: Безбедносни догађаји на које полиција најбрже реагује

Одговор	Укупно	%	Националне мањине	Расељена лица	Социјално угрожена лица	Жене	Лица с инвалидитетом
а	53	35,34	12	11	15	9	6
б	45	30	11	7	18	5	4
в	44	29,33	12	10	11	6	5
г	5	3,33	2	1	1	0	1
д	3	2	1	1	1	0	0

10. Мишљења сам да јавност:

Понуђени су следећи одговори:

- а) има велико поверење у полицију;



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

б) нема посебан однос;

в) нема поверење у полицију.

На питање какво мишљење јавност генерално има о полицији 78 испитаника (52,00%) сматра да грађани имају велико поверење у полицију, 22 (14,67%) да јавност нема неки посебан однос, док је 50 испитаника (33,33%) мишљења да јавност има негативан став према полицијској служби. Поверење у полицију посебно имају жене и лица са инвалидитетом, док припадници националних мањина, расељена и социјално угрожена лица имају подједнак однос када се анализира питање поверења у полицију (табела 16).

Табела 16: Однос јавности према полицији

<i>Одговор</i>	<i>Укупно</i>	<i>%</i>	<i>Националне мањине</i>	<i>Расељена лица</i>	<i>Социјално угрожена лица</i>	<i>Жене</i>	<i>Лица с инвалидитетом</i>
а	78	52	19	15	21	12	11
б	22	14,67	4	3	7	4	4
в	50	33,33	15	12	18	4	1

Спроведеном анализом одговора који су испитаници, различитих друштвених и социјалних категорија дали на околности става према полицијској служби и њеног поступања, може се извести закључак да је поверење јавности у полицију променљива категорија која зависи од више фактора, а пре свега од друштвене групе, којој испитаници припадају, затим изложености безбедносним догађајима, али и општој перцепцији државе и друштва, као и субјеката који их чине.



VI ДЕО

ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

1. Провера хипотеза

Спроведено истраживање је обављено упоредо са прикупљањем и анализом теоријских и емпиријских резултата из сфере утицаја организационих фактора времена одзива на ефективност полиције опште надлежности. Оно је засновано на константном проверавању општих и посебних, односно појединачних, хипотеза које су претходно постављене. Остајући при постављеним хипотетичким оквирима, могу се извести следећи закључци:

Општа хипотеза докторске дисертације, самим тим и научног истраживања, гласила је:

Основни фактори времена одзива могу се поделити на интерне и екстерне, а њихов утицај на то време, а тиме и на ефективност поступања полиције опште надлежности, може бити повољан (позитиван) - уколико утичу на скраћивање или неповољан (негативан) – уколико утичу на продужење времена одзива.

Прва посебна хипотеза гласила је: *Време је један од значајних чинилаца организационог окружења, а време одзива је једна од значајних перформанси организације чија природа функционисања подразумева брзо реаговање.*

Ставови у овој хипотези шире су објашњени са две појединачне хипотезе, и то:

- 1) Различити аспекти времена имају посебан значај и испољавају посебан утицај на специфичне организације као што су полиција, службе хитне медицинске помоћи или ватрогасно-спасилачке јединице, због чега је неопходно да се временом у тим организацијама добро управља.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

- 2) Време одзива у специфичним организацијама као што су полиција, службе хитне медицинске помоћи или ватрогасно-спасилачке јединице, представља једну од значајних перформанси тих организација, на коју значајно утичу различити интерни и екстерни фактори.

На основу резултата истраживања може се закључити:

- Приликом предузимања делатности из своје надлежности, хитне службе, без обзира да ли се ради о хитној медицинској помоћи, ватрогасним или полицијским јединицама, уважавају све аспекте времена и, сходно томе, настоје да управљају његовим елементима, пре свих оних који се односе на време као трајање.
- Однос поменутих служби према времену одзива је веома сложен, имајући у виду да се начин њиховог функционисања првенствено заснива на брзом изласку на место догађаја због чега се време одзива сматра веома значајном перформансом.

Сумирајући резултате истраживања, који се односе на ставове ових хипотеза, може се констатовати да су прва посебна хипотеза и обе појединачне хипотезе у *потпуности потврђене*.

Друга посебна хипотеза гласила је: *Интерни фактори који значајно (повољно или неповољно) утичу на време одзива, а тиме и на ефективност поступања полиције опште надлежности су: ниво прилагођености организационе структуре полиције потребама брзог реаговања; ниво заступљености у полицији организационих форми за брзо реаговање; ниво перформанси (или компетенција) полицијских службеника за брзо реаговање и ниво техничке опремљености организационих јединица полиције за брзо реаговање.*

Ставови у овој хипотези шире су објашњени са четири појединачне хипотезе, и то:



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

- 1) Виши ниво прилагођености организационе структуре полиције потребама брзог реаговања, односно виши ниво деконцентрације организационих јединица полиције (полицијских станица, испостава и одељења, безбедносних сектора, позорничких и патролних рејона), значајно утиче на скраћивање времена одзива, док нижи ниво те прилагођености, значајно утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.
- 2) Виши ниво заступљености у полицији опште надлежности организационих форми за брзо реаговање, као што су стални или привремени састави за дежурство, приправност и интервенције, значајно утичу на скраћивање времена одзива, док нижи ниво заступљености наведених организационих форми значајно утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.
- 3) Виши ниво перформанси полицијских службеника, односно виши ниво њиховог образовања, обучености, увежбаности и искуства у брзом реаговању, њихове мотивисаности за обављање полицијских послова и њихових комуникацијских вештина значајно утиче на скраћивање времена одзива, док нижи ниво тих перформанси у великој мери утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.
- 4) Виши ниво опремљености средствима и опремом за брзо реаговање, пре свега средствима везе, патролним возилима, заштитном опремом и опремом за навигацију, позиционирање, осветљавање и осматрање, значајно утиче на скраћивање времена одзива, док нижи ниво те опремљености значајно утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

На основу резултата истраживања може се закључити:

- Организациона структура полицијске службе, односно постојање одређених форми, пре свега полицијских станица/испостава и полицијских одељења, у великој мери



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

доприноси скраћењу времена одзива. Са друге стране, постојање ужих форми, односно безбедносних сектора и патролних/позорничких рејона може у одређеној мери да допринесе скраћењу времена одзива, међутим само њихово постојање, уколико нису „покривени“ са довољним бројем полицијских службеника, неће довести до тога да време одзива оствари свој прави утицај, нарочито у сегменту повећања ефективности полиције опште надлежности;

- Функционисање службе сталног дежурства, пре свега оних форми на нивоу подручне полицијске управе, односно полицијске испоставе, остварује велики утицај на скраћење времена одзива. Њихова константна заступљеност на поменути нивоима, првенствено непрекидност у функционисању, у великој мери доприноси да размена информација са патролама и предузимању других мера и радњи у складу са описом послова, утиче на скраћење времена одзива;
- Способност полицијских службеника да на прави начин сагледају околности организације службе, превасходно из перспективе њихових перформанси, остварује велики утицај на скраћење времена одзива. Сагледавајући утицај појединачних перформанси, део њих, најпре образовање и искуство, када је реч о полицијским руководиоцима, односно комуникацијске вештине, искуство, мотивација и увежбаност, када је реч о полицијским службеницима у дежурној служби и патролној делатности, долази се до закључка да свака у свом домену, доприносе скраћењу времена одзива, док њихово недовољно присуство код полицијских службеника, може да допринесе његовом продужењу;
- У циљу унапређења времена одзива, није довољно организационо и кадровски утицати на његову структуру, обим и форму, већ је незанемарљив и утицај одређених материјално-техничких средстава. У том смислу, може се закључити да повећана опремљеност полицијских јединица, пре свега превозним и средствима везе, али и



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

другом опремом, првенствено за бољу оријентацију и осматрање, у великој мери утиче на скраћење времена одзива.

Сумирајући резултате истраживања, који се односе на ставове ових хипотеза, констатација је да су друга посебна хипотеза и трећа и четврта појединачне хипотезе у *потпуности потврђене*, док су прва и друга појединачна хипотеза *делимично потврђене*.

Трећа посебна хипотеза гласила је: *Екстерни фактори који значајно (повољно или неповољно) утичу на време одзива, а тиме и на ефективност поступања полиције опште надлежности су: насељеност места догађаја рањивим групама становништва, као посебна специфичност окружења; природа или специфичност деликта који захтева реаговање полиције и ситуациони саобраћајно-путни услови кретања полиције до места догађаја.*

Ставови у овој хипотези шире су објашњени са три појединачне хипотезе, и то:

- 1) Виши ниво насељености места догађаја рањивим друштвеним групама, најчешће утиче на скраћивање времена одзива, док нижи ниво насељености или одсуство тих група из места догађаја, најчешће утиче на продужење времена одзива полиције опште надлежности.
- 2) Специфичне врсте деликата, чија природа захтева брзо реаговање полиције, као што су породично насиље, имовински деликти и деликти чије је извршење у току, значајно утичу на скраћивање времена одзива, док деликти чија природа не захтева брзо реаговање, најчешће утичу на продужење времена одзива полиције опште надлежности.
- 3) Повољни временски (време као доба дана, годишње доба, атмосферска појава и сл.), инфраструктурни (квалитет, проходност, прегледност и дужина пута), безбедносни (изостанак угрожавања безбедности патрола при изласку на место догађаја) и други повољни ситуациони саобраћајно-путни услови кретања полиције до места



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

догађаја, значајно утичу на скраћивање времена одзива, док неповољни услови те природе значајно утичу на продужење времена одзива полиције опште надлежности.

На основу резултата истраживања може се закључити:

- Насељеност рањивим категоријама становништва у великој мери може да утиче на трајање времена одзива, нарочито уколико се посматра у контексту полицијске супкултуре и ставова који полицијски службеници имају према носиоцима појединих карактеристика. Чињеница да одређено окружење насељавају представници рањивих категорија становништва, у већој мери може да допринесе продужењу времена одзива него његовом скраћењу, првенствено због околности под којима се дешавају одређени догађаји у којима се они појављују као директни актери, затим карактеристика друштвених група којима припадају и превасходно због става који полицијски службеници имају према њиховим представницима;
- На посвећеност полицијских службеника у поступању по пријавама грађана, у великој мери утиче врста деликата који се пријављује, јер грађани доживљавају полицијску службу и дословно као „сервис грађана“, обраћајући јој се и у ситуацијама које реално не припадају у надлежности полиције. Из наведеног разлога, код полицијских службеника се јавља отпор према одређеној категорији догађаја који се пријављују, нарочито уколико немају елемената кривичног дела, због чега је поступање по таквим пријавама отежано у смислу одлагања изласка на место догађаја, или недовољно брзог кретања, уз често недовољно професионално поступање према актерима догађаја, чак и када су и питању пријавиоци. Са друге стране, код одређених категорија догађаја, пре свега кривичних дела насилничког или имовинског криминалитета, односно оних чије је извршење у току, реакција полиције се у великој мери разликује од претходно описане, првенствено у бржем времену одзива и посвећеном поступању на месту догађаја, поготово у контакту са актерима догађаја;



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

- Поред субјективних елемената, који на одређени начин утичу на трајање времена одзива, постоје и објективни фактори који такође остварују значајан утицај на брзину реговања полиције приликом поступања по пријавама грађана. Њихова објективност се огледа, пре свега у томе што на њихово појављивање, односно присуство на путу према месту догађаја, полицијски службеници не могу да утичу у великој мери, сем да предузимањем одређених техничких радњи, смање или елиминишу њихов негативан утицај на време одзива.

Сумирајући резултате истраживања који се односе на ставове ових хипотеза, може се констатовати да су трећа посебна хипотеза и прва и друга појединачна хипотезе *делимично потврђене*, док је трећа појединачна хипотеза у *потпуности потврђена*.

Четврта посебна хипотеза гласила је: *Скраћивањем времена одзива, као једне од перформанси полицијске организације, могу се унапредити ефекти (излази и исходи), односно ефективност функционисања полиције опште надлежности.*

Ставови у овој хипотези шире су објашњени са две појединачне хипотезе, и то:

1. Скраћивањем времена одзива полиције опште надлежности, могу се подићи ниво (стопа) проналажења и хапшења извршилаца кривичних дела и прекршаја и ниво (стопа) спречавања настанка или ублажавања последица њиховог деликтног (криминалног и прекршајног) понашања.
2. Скраћивањем времена одзива полиције опште надлежности, могу се подићи ниво поверења грађана у полицију, односно ниво њиховог задовољства радом полиције и ниво одвраћања могућих извршилаца кривичних дела и прекршаја од њиховог деликтног (криминалног и прекршајног) понашања.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

На основу резултата истраживања може се закључити:

- Као један од кључних послова полиције опште надлежности може се идентификовати сузбијање деликтног понашања лица. Суштина сузбијања јесте супротстављање испољеним облицима оваквог понашања, као репресивна делатност, чији је првенствени циљ спречавање или ублажавање последица које могу настати. Делатности којима се долази до таквог циља односе се, пре свега, на идентификацију извршилаца деликата и њихово што хитније проналажење и хапшење. На основу изнетог мишљења, пре свих, руководилаца организационих јединица, као и радника дежурне службе, односно извршилаца у патролној делатности, краће време одзива у великом мери доприноси исходу поступања полиције на месту догађаја, првенствено идентификацији извршиоца, чак и уколико није затечен на месту догађаја. Затицање извршиоца на месту догађаја не зависи само од времена одзива, већ и од других фактора, пре свих, тренутка када је деликт уочен, односно када се пријавилац обратио полицији. Утицај краћег времена одзива је подједнако значајан и за спречавање настанка последице или њено ублажавање. Уколико извршилац није затечен на месту догађаја, очекивано је да је радња завршена и да је последица већ наступила, сем у ситуацијама када је извршилац ометен у току извршења од стране оштећених, других лица или полиције, због чега одустаје од саме радње, чиме се и спречава настанак последице;
- Став грађана према полицији је један од најважнијих индикатора квалитета рада полицијске службе. До њега се може доћи на основу различитих параметара, пре свега у истраживањима о поверењу које грађани имају према државним институцијама, испитивањем јавног мњења, проучавањем реакција грађана преко друштвених мрежа и можда највалиднијим начином, анализом броја притужби на рад полицијских службеника, односно броја пријава поднетих против полицајаца у контексту непрофесионалног или незаконитог поступања према грађанима. Имајући у виду да је време одзива само један од елемената полицијског поступања, можда са аспекта



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

анализе резултата рада и најмање битан, истраживање је показало да је брзина доласка на место догађаја веома цењена код грађана, не само оштећених одређеним деликтом, него и трећих лица, односно неутралних посматрача полицијског поступања. Наиме, грађани ће имати позитиван став према полицији, уколико време њене реакције по пријави буде краће, а што првенствено зависи од очекивања које грађани имају од полиције. Првенствено је реч о субјективном осећају сваког појединца, који се не може измерити, али је реакција оштећених у тренутку појаве полицијске патроле, довољан показатељ њиховог задовољства брзином реаговања, иако таква реакција не значи да ће став према осталим елементима полицијског поступања бити позитиван, јер сегменти у којима полиција мора да покаже свој професионализам, долазе тек након приспећа на место догађаја.

- Однос потенцијалних извршилаца деликата према полицији генерално, а нарочито према времену одзива је веома специфичан и првенствено зависи од категорије извршиоца и његовог ранијег искуства. Наиме, за очекивати је да извршиоци који иза себе имају одређено искуство у извршавању деликата, нарочито уколико су заштитени од стране полицијских службеника на месту догађаја, у већој мери уважавају активности полиције, без обзира на очекивано негативан став који имају према овој служби. Због тога је њихов однос према одређеним сегментима полицијског поступања посебно значајан, нарочито уколико исти доприноси брзом откривању извршилаца, нарочито у току извршења деликта, у чему време одзива полиције има нарочито значајну улогу.

Сагледавајући резултате истраживања који се односе на ставове ових хипотеза, може се констатовати да је четврта посебна хипотеза, као и обе појединачне хипотезе, *делимично потврђене*.

Анализирајући све посебне и појединачне хипотезе, без обзира на степен потврђености сваке од њих, може се констатовати да је општа хипотеза која је гласила: *Основни фактори*



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

времена одзива могу се поделити на интерне и екстерне, а њихов утицај на време одзива, а тиме и на ефективност поступања полиције опште надлежности, може бити повољан (позитиван) - уколико утичу на скраћивање или неповољан (негативан) – уколико утичу на продужење времена одзива, у **потпуности потврђена**.

2. Закључак

Време одзива, као перформанса полицијске организације, веома је значајно у мерењу учинка полицијских службеника, јер се појављује у улогама фактора и индикатора. У теорији је забележено више покушаја његовог дефинисања, како би се свеобухватно сагледао временски период од тренутка сазнања за одређени догађај, који изискује поступање хитне службе, до тренутка доласка на место догађаја. Чињеница је да се на време одзива, имајући у виду природу догађаја, угрожене вредности и произашле последице, не гледа из истог угла, али се упркос томе, његова структура, без обзира на носиоце, састоји од неколико фаза, а то су: тренутак сазнања за одређени догађај, упућивање патроле полиције и сам период кретања до места догађаја.

Време одзива представља део цикличног процеса, чије елементе чине фактори, исходи и ефекти, који међусобно утичу један на другог, доприносећи унапређењу сваког од њих. Ипак, значај фактора је нарочито битан, због утицаја који имају на трајање времена одзива, а самим тим и на учинак полицијске организације.

На време одзива утичу бројни фактори, који у зависности од своје природе могу да изазову како позитивне, тако и негативне ефекте и који се могу поделити на екстерне и интерне, у зависности од тога да ли су у вези са организацијом полиције или су искључиво спољног карактера и утицаја.

Имајући у виду целокупан рад, може се закључити да резултати у погледу времена одзива, имају вишеструки значај за полицијски менаџмент. Сагледавањем фактора, нарочито



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности

интерних, полицијски руководиоци добијају могућност да утичу на њихово унапређење у смислу повећања комуникативности, мотивисаности и обучености полицијских службеника. Други важан сегмент полицијског менаџмента је препознавања кључних циљева које треба да остваре полицијски службеници, као и начина на који се то може учинити. Руководиоци се морају оријентисати према просторној и временској дистрибуцији догађаја, нарочито с аспекта окружења, на које треба обратити посебну пажњу, а поготово када је реч о расној, социјалној и материјалној структури становништва и дотадашњем односу полиције према њима. У том циљу, потребно је да руководиоци, полицијске службенике чешће распоређују у посебно идентификованим подручјима, при чему ће број смена бити учесталији, а задаци конкретнији.

Чињеница је да истраживање времена одзива представља значајан сегмент проучавања учинка полиције и да резултати до којих се том приликом долази пружају јаснију слику квалитета људских и материјалних ресурса, којима располаже једна полицијска јединица. Поред тога, оно указује и на многе недостатке у њеном функционисању, чије отклањање или бар ублажавање је неопходно да би полиција испунила очекивања грађана, као субјеката чије су потребе примарни циљеви функционисања свих државних органа. Ипак, без обзира на неопходност другачијег погледа на време одзива полиције и његову имплементацију у шири друштвени контекст супротстављања безбедносним ризицима, не треба испустити из вида чињеницу да је полиција, упркос променама које трпи како у структуралном, тако и у законском смислу, задржала своје основне атрибуте државног органа надлежног за заштиту личне и имовинске сигурности грађана. Управо из тог разлога се њени задаци суштински не мењају, без обзира на временски период и друштвену климу у којој се реализују, што будућа истраживања треба да имају у виду, приликом проучавања сваког сегмента полицијског поступања.



ЛИТЕРАТУРА

1. КЊИГЕ, МОНОГРАФИЈЕ, УЏБЕНИЦИ, РАДОВИ У РЕФЕРЕНТНИМ НАУЧНИМ ЧАСОПИСИМА И ЗБОРНИЦИМА РАДОВА СА НАУЧНИХ СКУПОВА

1. Abdalla, I. (1997). An investigation into the relationships between area social characteristics and road accident casualties, *Accident Analysis and Prevention*, 583-593.
2. Apple, N. & O'Brien, D. J. (1983). Neighborhood racial composition and residents' evaluation of police performance, *Journal of Police Science and Administration*, 76-84.
3. Бабовић, Б. (1996). *Међународни полицијски односи и Интерпол*, Београд, Факултет политичких наука.
4. Baboselac-Marić, M. (2014). Obilježja policijske kulture, *Policijska sigurnost*, Zagreb, godina 23., broj 3., 239-250.
5. Bercal, T.E. (1970). Calls for Police Assistance, 13 (5-6), 681-691.
6. Berk, R.A., Campbell, A., Klap, R. & Western, B. (1992). The Deterrent Effect of Arrest in Incidents of Domestic Violence: A Bayesian Analysis of Four Field Experiments. *American Sociological Review*, *American Sociological Association*, 57 (5), 698-708.
7. Biderman, A. D., Johnson, L. A., McIntyre J. & Weir, A. W. (1967). Report on a Pilot Study in the District of Columbia on Victimization and Attitudes toward Law Enforcement, *President's Commission on Law Enforcement and Administration of Justice*, Field Surveys No. 1. Washington, D.C.: Government Printing Office.
8. Блажић, Ђ. (2011). *Систем локалне самоуправе*, Подгорица, Факултет за државне и европске студије.
9. Blake, L. & Coupe, R. T. (2001). The impact of single and two officer patrols on catching burglars in the ac, *British Journal of Criminology*, 41, 381-396.
10. Blanes i Vidal, J. & Kirchmaier, T. (2017). The Effect of Police Response Time on Crime Clearance Rates, *The Review of Economic Studies*, 85(2), 855-891.
11. Bodily, E.S. (1978). Police Sector Design Incorporating Preferences of Interest Groups for Equality and Efficiency, *Management Science*, XXIV, 1302-1313.
12. Bordua, D. & Tifft, L. (1971). Citizen interviews, organizational feedback, and police-community relations decisions, *Law and Society Rev.* 6, 155-182.
13. Brandl, S. G. & Horvath, F. (1991). Crime-victim evaluation of police investigative performance, *Journal of Criminal Justice*, 19(2), 109-121.
14. Brown, K. & Coulter P. (1983). Subjective and Objective Measures of Police Service Delivery, *Public Administration Review*, January/February.
15. Butcher, F. K. & Morrison, P.A. (1998). Cross-city evidence on the relationship between immigration and crime, *Journal of Policy Analysis and Management*, 17 (3), 457-493.



16. Cao, L., Frank, J. & Cullen, F. (1996). Race, community context and confidence in the police, *American Journal of Police*, 15, 3-22.
17. Cardarelli, A., McDevitt, J. & Baum, K. (1998). The rhetoric and reality of community policing in small and medium-sized cities and towns, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 21(3), 397-415.
18. Carter, D. (1985). Hispanic perception of police performance: An empirical assessment. *Journal of Criminal Justice*, 13, 487-500.
19. Cihan, A. (2014). Social disorganization and police performance to burglary calls: a tale of two cities, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 37(2), 340-354.
20. Cihan A., Zhang Y. & Hoover L. (2012). Police Response Time to In-Progress Burglary: A Multilevel Analysis, *Police Quarterly*, 15(3), 308-327.
21. Cheurprakobkit S. (2000). Police-citizen contact and police performance Attitudinal differences between Hispanics and non-Hispanics, *Journal of Criminal Justice*, 28, 325-336.
22. Clawson, C. & Chang, S. K. (1977). Relationship of response delay and arrest rate, *Journal of police science and administration*, 5 (1), 53-68.
23. Coupe, R. T. & Blake, L. (2005). The effects of patrol workloads and response strength on arrests at burglary emergencies, *Journal of Criminal Justice*, 239-255.
24. Correia, M. E., Reisig, M. D. & Lovrich, N. P. (1996). Public perceptions of state police: An analysis of individual-level and contextual variables, *Journal of Criminal Justice*, 24, 17-28.
25. Correia, M. E. (2010). Determinants of attitudes toward police of Latino immigrants and non-immigrants, *Journal of Criminal Justice* 38 (1), 99-107.
26. Coupe, T. & Griffiths M. (1999). The Influence of Police Actions on Victim Satisfaction in Burglary Investigations, *International Journal of the Sociology of Law*, 27, 413-431.
27. Цветковић, Д. (2010). Организациони дизајн као један од фактора ефикасности полиције, *Школа бизниса*, 1, 110-118.
28. Цветковић, Д. (2010). Макроорганизација Министарства унутрашњих послова Републике Србије, *Наука, безбедност, полиција- Журнал за криминалистику и право, Криминалистичко-полицијска академија*, 177-194.
29. Davis, R.C. & Miller, J. (2002). Immigration and integration: Perceptions of community policing among members of six ethnic communities in central Queens, New York City, *International Review of Victimology*, 9, 93-111.
30. Dean, D. (1980). Citizen ratings of the police: The difference police contact makes, *Law and Policy Quarterly*, 2, 445-471.
31. Dos Santos Cabral, E.L., Wilkson, R.S.C. & Davidson, R.M. (2018). Response time in the emergency services, *Systematic review, Acta Cir Bras.*; 33(12), 1110-1121.
32. Džunić, B. (2018). Preventivne aktivnosti u cilju sprečavanja i suzbijanja kriminaliteta sa osvrtom na strategijski okvir Republike Srbije, *PRAVO – teorija i praksa*, br. 7-9, 54-69.
33. Ђоровић, И. (2011). Структура радног времена униформисаних припадника полиције са освртом на ППУ Крагујевац, *Безбедност*, 53(2), 219-236.
34. Ennis, P. (1967). *Criminal Victimization in the United States: A Report of a National Survey*, Chicago National Opinion Research Center.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности

35. Fitzgerald, R.M. & Durant, F.R. (1980). Citizen Evaluations and Urban Management: Service Delivery in an Era of Protest, *Administration review*, november/december, 585-594.
36. Frank, J., Smith, B.W., & Novak, K.J. (2005). Citizen attitudes toward the police: exploring the basis of citizen attitudes, *Police Quarterly*, Vol. 8 No. 2, 206.
37. Franklin, R. S. (1991). *Shadows of race and class*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
38. Furstenberg, F. F. & Wellford, C. F. (1973). Calling the police: The evaluation of police service, *Law and Society Review*, 7, 393-406.
39. Goldstein, H. (1977). *Policing a Free Society*, Cambridge, Mass: Ballinger Pub. Co.
40. Grinc, R.M. (1994). Angels in Marble: Problems in Stimulating Community Involvement in Community Policing, *Issue published 40 issue*, Volume: 3, 437-468.
41. Isaacs, H. (1967). A Study of Communications, Crimes, and Arrests in a Metropolitan Police Department, *Task Force Report: Science and Technology, A Report to the President's Commission on Law Enforcement and Administration of Justice*, U.S. Government Printing Office, Washington, D.C., 88-106.
42. Johnson, I. (2007). Victims' perceptions of police response to domestic violence incidents, *Journal of Criminal Justice*, 35, 498-510.
43. Јовашевић, Д. & Стевановић, З. (2012). *Казна као облик друштвене реакције на криминал*, Београд, Институт за криминолошка и социолошка истраживања.
44. Jović, M., & Kešetović, Ž. (2002). Nasilje u porodici u svetlu novih inkriminacija - čl. 118-a KZS. *Bezbednost, Beograd*, 44(6), 866-888.
45. Kelling, G. L., & Moore, M. H. (1988). *The evolving strategy of policing. Perspectives on policing*, #4. Cambridge, England: Harvard University, Kennedy School of Government.
46. Кекић, Д. (2013). Посебне јединице полиције у Републици Србији у другој половини XX века, *Структура и функционисање полицијске организације – традиција, стање и перспективе (I)*, Криминалистичко-полицијска академија, 123-146.
47. Кесић, З. (2011). Прекорачење и злоупотреба полицијских овлашћења у сенци дискреционе моћи полиције, *Bezbednost*, 53 (2), 66-89.
48. Klinger, D. A. (1997). Negotiating order in patrol work: An ecological theory of police response to deviance, *Criminology*, 35(2), 277-306.
49. Krivokapić, V., (2002). *Prevenција kriminaliteta*, Beograd, Policijska akademija, str. 31.
50. Крстић, М., & Марјановић М. (2018). Примена ТЕТРА система у Војсци Србије, *International Scientific Conference on Information Technology and Data Related Research*, Sinteza, Beograd, 210-216.
51. Kubrin, C. E., & Weitzer, R. (2003). New directions in social disorganization theory, *Journal of Research in Crime and Delinquency*, 40(4), 374-402.
52. Kosanović, M., Gajin, S., & Milenković, D. (2010). *Zabrana diskriminacije u Srbiji i ranjive društvene grupe*, Program Ujedinjenih nacija za razvoj, Kancelarija u Srbiji.
53. Lavrakas, P., & Herz, E. (1982). Citizen participation in neighbourhood crime prevention, *Criminology*, 20, 479-98.
54. Lee, J-S., Lee, J., & Hoover, L.T. (2017). What Conditions Affect Police Response Time? Examining Situational and Neighborhood Factors. *Police Quarterly*, 20(1), 61-80.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности

55. Levitt, S.D. (1998). Why do increased arrest rates appear to reduce crime: deterrence, incapacitation or measurement error? *Economic Inquiry*, XXXVI, 353-372.
56. Липовац, К., Јовановић, Д., & Вујанић, М. (2014). *Основе безбедности саобраћаја*, Криминалистичко-полицијска академија, Београд.
57. Maguire, M. (1980). The Impact of Burglary upon Victims, *British Journal of Criminology*, 20 (3), 261-275.
58. Macdonald, J., Stokes, R., Ridgeway, G., & Jask Riley, K. (2007). Race, Neighbourhood Context and Perceptions of Injustice by the Police in Cincinnati, *Urban Studies*, 44, (13), 2567–2585.
59. McElroy, J., Casgrove, C., & Sadd, S. (1993). *Community Policing: The CPOP in New York*, Sage, Newbury Park, CA.
60. McCluskey, J. (2003). *Police requests for compliance: Coercive and procedurally just tactics*, New York: LFB Scholarly.
61. Matijašević-Obradović, J., & Stefanović, N. (2017). Насилје у породици у светлу Породичног закона, Кривичног законика и Закона о спречавању насилја у породици. *Pravo-teorija i praksa*, 34(4-6), 13-28.
62. Мијалковић, С., & Поповић Манчевић, М. (2017). Радна мотивација полицијских службеника у локалној заједници, тематски зборник радова *Управљање полицијском организацијом у спречавању и сузбијању претњи безбедности у Републици Србији*, Криминалистичко-полицијска академија, 107-120.
63. Мијовић, Д., & Субошић, Д. (2008). Развој преговарачких потенцијала МУП-а Републике Србије, *Наука, безбедност, полиција*, 13 (1), 103–120.
64. Milenković, M., Kekić, D., & Glavaš, D. (2018). Implementacija jedinstvenog evropskog broja 112 za hitne slučajeve u Republici Srbiji- prednosti i nedostaci, *International Scientific Conference on Information Technology and Data Related Research*, Sinteza, Beograd, 110-115.
65. Милидраговић, Д. (2012). *Организација и делатност полиције опште надлежности у превенцији и репресији криминалитета*, Докторска дисертација, Универзитет у Крагујевцу: Правни факултет.
66. Милидраговић, Д., & Милић, Н. (2019). Резултати и проблеми полиције опште надлежности у сузбијању криминала, *NBP, Journal of Criminalistics and Law*, 24 (1), 63–81.
67. Милић, Н. (2010). Актуелни проблеми организације и функционисања полицијске испоставе, *Зборник радова – Право и форензика у криминалистици*, Криминалистичко-полицијска академија, 115-127.
68. Милић, Н. (2015). Неке могућности анализе геопросторне дистрибуције кривичних дела у раду полиције, *Безбедност, наука, полиција- Журнал за криминалистику и право*, 99-117.
69. Милић, Н. (2019). Геопросторни контекст криминалне активности у криминалистици, *Зборник радова Правног факултета у Новом Саду*, 53 (1), 133-149.
70. Милић, Н., Субошић, Д. (2013). Решавање локацијских проблема у функцији оптимизације ангажовања полицијских ресурса, *Тематски зборник радова: Структура и функционисање полицијске организације-традиција, стања перспективе II*; Криминалистичко-полицијска академија, 233-250.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности

71. Милић, Н., & Стојичић, С. (2013). Имплементација ГИС у праксу МУП Републике Србије, *Тематски зборник радова: Структура и функционисање полицијске организације-традиција, стања перспективе I*, Криминалистичко-полицијска академија, 267-288.
72. Милојевић, С., & Јанковић, Б. (2014). *Основи тактике полицијских јединица посебне намене*, Београд, Криминалистичко-полицијска академија,.
73. Милосављевић, Б. (1994). *Увод у полицијске науке*, Београд, Полицијска академија.
74. Милосављевић, Б. (1997). *Наука о полицији*, Београд, Полицијска академија.
75. Митровић, М.М. (2015). *Села у Србији, промене структуре и проблеми одрживог развоја*, Београд, Републички завод за статистику.
76. Mitrović, I. (2011). Istorija razvoja službe hitne medicinske pomoći, *Naučni časopis urgentne medicine - Halo 94,17 (2)*, 90-93.
77. Mladenka, K. R., & Hill, K. Q. (1978). The distribution of urban police services, *The Journal of Politics*, 40(1), 112–133.
78. Мојсиловић, Ж., & Субошић, Д. (2014). *Десет година Преговарачког тима Министарства унутрашњих послова Републике Србије*, Криминалистичко-полицијска академија, Београд.
79. Moore, M.H., Trojanowicz, R.C., & Kelling, G.L. (1988). Crime and policing, *National Institute of Justice, US Department of Justice, Perspectives on Policing*, Monograph No. 3.
80. Mršić, Ž. (2019). Комunikација у примјени полицијских овласт, *Policijska sigurnost (Zagreb)*, 28 (1), 76-87.
81. Никач, Ж. (2010). *Полиција у заједници*, Београд, Криминалистичко-полицијска академија.
82. Николић, М. (2005). Територијални принцип у организовању полиције Србије, *Безбедност*, 4, 659.
83. Pate, T., Ferrara, A., Bowers, R.A., & Lorence, J. (1976). *Police Response Time: Its Determinants and Effects*, Washington, DC: Police Foundation.
84. Pavić, R., & Filipović, H. (2013). Operativno-komunikacijski centar policije, *Policijska sigurnost*, 22 (4), 453-470.
85. Percy, S. L. (1980). Response time and citizen evaluation of police, *J Police Sci Adm*, 8, 75-86.
86. Poister, T., & McDavid, J. (1978). Victims' evaluation of police performance, *Journal of Criminal Justice*, 6, 133-149.
87. Поповић, Б.М. (2013а). Развој информационог система Министарства унутрашњих послова, *Тематски зборник радова: Структура и функционисање полицијске организације-традиција, стања перспективе I*; Криминалистичко-полицијска академија, 171-186.
88. Поповић, Б.М. (2013б). Улога информационо-комуникационе технологије у модерној организацији полицијске службе, *Тематски зборник радова: Структура и функционисање полицијске организације-традиција, стања перспективе II*; Криминалистичко-полицијска академија, 251-270.
89. Priest, V.T., & Brown Carter, D. (1999). Evaluations of police performance in an African American sample, *Journal of Criminal Justice*, 27 (5), 457–465.



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности

90. Радовановић, Р. (2015). *Техничка средства полиције*, Београд, Криминалистичко-полицијска академија.
91. Reising, M.D., & Parks, R.B.(2003). Neighborhood Context, Police Behavior and Satisfaction with Police, *Justice Research and Policy* 5(1), 37-65.
92. Reising, M.D., & Giacomazzi, A.L. (1998). Citizen perceptions of community policing: are attitudes toward police important? *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 21(3), 547-561.
93. Рисимовић, Р. (2008). Разграничење евентуалног умишљаја и свесног нехата, *Наука, безбедност, полиција*, 13 (3), 89-103.
94. Ристовић, С. (2010). Својства и елементи полицијског менаџмента у сузбијању криминала, *Зборник радова - Право и форензика у криминалистици*, Криминалистичко-полицијска академија, 139-149.
95. Сараволац, С., Ничић, Б., Пауновић, М., Марковић, М., Анђелић, С., & Ракоњац, З. (2013) Време одзива хитне медицинске помоћи код збрињавања повређених у саобраћајним несрећама, *АБЦ - часопис ургентне медицине*, 13(1), 55-63.
96. Schafer, A.J., Huebner, M. B., & Bynum S. T. (2003). Citizen perceptions of police services: race, neighborhood context and community policing, *Police quarterly*, 6 (4), 440–468.
97. Schwartz, A., & Clarren, S. (1978). *The Cincinnati team policing experiment*, Washington, DC: Government Printing Office.
98. Sherman, L.W., & Berk R.A. (1984). The Specific Deterrent Effects of Arrest for Domestic Assault, *American Sociological Review, American Sociological Association*, 49 (2),261-272.
99. Симоновић, Б. (2012). *Криминалистика*, Крагујевац, Правни факултет, Институт за правне и друштвене науке.
100. Skogan, W. G. (2005). Citizen satisfaction with police encounters, *Police Quarterly*, 298–321.
101. Smith, P., & Hawkins, R. (1973). Victimization, types of citizen-police contacts and attitudes toward the police, *Law and Society Rev.* 8,135-151.
102. Smith, D.A. (1986). The Neighborhood Context of Police Behavior, *Communities and Crime*, Chicago: University of Chicago Press, 313–41.
103. Спасић, Д. (2017). Полицијска организација у савременим условима, *Тематски зборник радова- Управљање полицијском организацијом у спречавању и сузбијању претњи безбедности у Републици Србији*, Криминалистичко-полицијска академија, 53-73.
104. Spasić, D., Đurić, S. & Kešetović, Ž. (2013). Community Policing and Local Self-Government: A Case Study of Serbia, *Lex localis – Journal of Local Self- Government* Vol. 11, No. 3, 293 – 309.
105. Spasić, D., & Radovanović, I. (2019). Security Needs of Citizens and Community Policing in Serbia – is There a Link?. *Eur J Crim Policy Res* 25, 189–218.
106. Стевановић, О. (1999). *Руковођење и командовање*, Београд, Полицијска академија.
107. Стевановић, О. (2003). *Руковођење у полицији*, Полицијска академија, Београд.
108. Стевановић, О. (2013). Организациона структура полиције у Републици Србији на почетку XX века, *Тематски зборник радова- Структура и функционисање полицијске*



Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности

- организације-традиција, стања перспективе, Криминалистичко-полицијска академија, 87-102.
109. Стевановић, О. (2019.). *Безбедносни менаџмент*, Београд, Криминалистичко-полицијски универзитет.
110. Стевановић, О., Субошић, Д., & Кекић, Д. (2014). *Менаџмент у полицији-практикум*, Београд, Криминалистичко-полицијска академија.
111. Стевановић, О., & Кекић, Д. (2014). Структурна обележја саобраћајне полиције у Републици Србији, *Зборник радова- 9. Међународна конференција "Безбедност саобраћаја у локалној заједници"*, 431-436.
112. Stevens, J. M., Webster, T. C., & Stipak, B. (1980). Response time: Role in assessing police performance. *Public Productivity Review*, 210-230.
113. Schafer, A. J., Huebner, B.M., & Bynum, T.S. (2003). Citizen perceptions of police services: Race, neighborhood context, and community policing, *Police quarterly*, 6 (4), 440-468.
114. Stojanović, Z. (2011). Preventivna funkcija krivičnog prava, *Crimen* (II) 1, 3-25.
115. Субошић, Д. (2005). Примена методе аналитичких хијерархијских процеса током формирања и вредновања варијанти ангажовања полицијских јединица, *Наука, безбедност, полиција, XI, (2)*, 81 - 102.
116. Субошић Д.,(2013). Уважавање територијалног принципа организовања полиције у Србији у зависности од примене секторског начина рада, *Тематски зборник радова- Структура и функционисање полицијске организације- традиција, стања перспективе I*; Криминалистичко-полицијска академија, 187-204.
117. Субошић, Д., & Нешић, М. (2017). Концепт управљања учинком у полицијској организацији, *Тематски зборник радова- Управљање полицијском организацијом у спречавању и сузбијању претњи безбедности у Републици Србији*, 1-17.
118. Субошић, Д., (2017). *Организација и послови полиције*, Београд, Криминалистичко полицијска академија.
119. Subošić, D., Mlađan, D., Lipovac, K., & Nešić, M. (2017). Vreme odziva kao organizaciona performansa službe za zaštitu i spasavanje, *Istraživanje na projektu „Upravljanje policijskom organizacijom u sprečavanju i suzbijanju pretnji bezbednosti u Republici Srbiji, 2015-2019.“*, Београд.
120. Sunshine, J., & Tyler, T. (2003). The role of procedural justice and legitimacy in shaping public support for policing, *Law & Society Review*, 37, 513-548.
121. Terrill, W., & Reisig M.D. (2003). Neighborhood context and police use of force, *Journal of researching in crime and delinquency*, 40 (3), 291-321.
122. Weitzer, R. (1999). Citizens' perceptions of police misconduct: Race and neighborhood context, *Justice Quarterly*, 16, 819-846.
123. Vinzant, J. & Crothers, L. (1994). Street-Level Leadership: The Role of Patrol Officers in Community Policing, *Criminal Justice Review*, 19(2), 189-211.
124. Вујаклија, М. (1980). *Лексикон страних речи и израза*, Београд, Просвета.
125. Вучетић, Д. (2009). Појам и карактеристике децентрализације, *Зборник радова*, Правни факултет у Нишу, (54), 157-180.



126. Жарковић, М. (2012). Родно засновано насиље и поступање полицијских службеника, у Г. Милошевић (ур.), *Родна равноправност и родно засновано насиље*, 137–143.
127. Жарковић, М., Кесић, Т., & Бјеловук, И. (2014). Специфичности криминалистичког и кривично-процесног поступања у случајевима насиља у породици, у Коларић, Д. (ур.): *Насиље у Србији – узроци, облици, последице и друштвене реакције I*, Криминалистичко-полицијска академија, 82-96.

2. ПРОПИСИ И ДРУГА НОРМАТИВНОПРАВНА АКТА

1. Устав Републике Србије (Сл. гласник РС, бр. 98/2006).
2. Закон о полицији (Сл. гласник РС, бр. 6/2016, 24/2018 и бр. 87/2018).
3. Кривични законик (Сл. гласник РС, бр. 85/2005, 88/2005 – испр., 107/2005 - испр., 72/2009, 111/2009, 121/2012, 104/2013, 108/2014, 94/2016 и 35/2019).
4. Закон о прекршајима (Сл. гласник РС, бр. 65/2013, 13/2016, 98/2016 - одлука УС, 91/2019 и 91/2019 – др. закон).
5. Закон о смањењу ризика од катастрофа и управљању ванредним ситуацијама (Сл. гласник РС, бр. 87/2018).
6. Закон о забрани дискриминације (Сл. гласник Р. Србије, бр. 22/2009).
7. Закон о спречавању насиља у породици (Сл. гласник РС, бр. 94/2016).
8. Закон о локалној самоуправи (Сл. гласник РС, бр. 129/2007, 83/2014 и др. закон, 101/2016 и др. закон и 47/2018).
9. Универзална декларација о људским правима (Резолуција Генералне скупштине Уједињених нација 217 (III) од 10. децембра 1948. године).
10. Уредба о мерилима за распоред руководећих радних места полицијских службеника (Сл. гласник РС, бр. 8, од 03.02.2017. године).
11. Правилник о приправности за рад (2017), Министарство унутрашњих послова Републике Србије.
12. Посебан протокол о поступању полицијских службеника у случајевима насиља над женама у породици и партнерским односима (2013), Министарство унутрашњих послова Републике Србије.
13. Програма стручног усавршавања полицијских службеника Министарства унутрашњих послова за 2021. годину.
14. Упутство о организовању послова и начину рада полиције у заједници, на секторима и полицијским одељењима (2020), Министарство унутрашњих послова Републике Србије.
15. Упутство о поступању првог полицијског службеника код обезбеђења лица места (2014), Министарство унутрашњих послова Републике Србије.
16. Упутство о извештавању и информисању (2012), Министарство унутрашњих послова Републике Србије.
17. Стратегија полиције у заједници (2013), Министарство унутрашњих послова Републике Србије.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

18. Правилник о компетенцијама за запослене у Министарству унутрашњих послова (Сл. гласник РС, бр.52, од 06.06. 2016. године).
19. Одлука Грађанског одељења Врховног касационог суда од дана 23.09.2014. године.

3. ИЗВОРИ СА ИНТЕРНЕТА

1. *Understanding and Measuring Fire Department Response Time.*
Преузето 17.05.2021. <https://www.lexipol.com/resources/blog/understanding-and-measuring-fire-department-response-times/> Moore-Merrell, L.
2. Da u svakom trenutku znate svoju vremensku koordinatu.
Преузето 03.03.2019. www.tacnovreme.com/definicija-vremena
3. Response Time.
Преузето 07.03.2019. <https://www.techopedia.com/definition/9181/response-time>.
4. What is response time?
Преузето 08.03.2019. <https://searchnetworking.techtarget.com/definition/response-time>.
5. Lazović, J., „Искуство“.
Преузето 22.12.2020. године. <https://mojapedagogija.wordpress.com/2011/11/21/iskustvo/>.
6. Nacionalne manjine.
Преузето 21.09.2020 <http://www.arhiva2.srbija.gov.rs/pages/article.php?id=41>.
7. Registrovana drumska motorna i priključna vozila i saobraćajne nezgode na putevima, 2021.
Преузето 05.10.2020.
<https://www.stat.gov.rs/sr-latn/oblasti/saobracaj-i-telekomunikacije/registrovana-vozila/>.
8. Popis stanovništa iz 2022. године.
<https://popis2022.stat.gov.rs/sr-latn/5-vestisaopstenja/news-events/20230428-konacnirezpopisa/>,
преузето 12.05.2023. године.

4. ОСТАЛО

1. Истраживање јавног мњења „Став грађана Србије према раду полиције“ (2020.). Мисија ОЕБС-а у Србији, Одељење за сарадњу у сектору безбедности.



ПРИЛОЗИ

ПРИЛОГ 01

АНКЕТНИ УПИТНИК

Категорија испитаника - руководећи састав полиције опште надлежности нивоа командира полицијских испостава 1. и 2 категорије - 100 испитаника.

Поштовани, у оквиру докторских студија на Криминалистичко-полицијском универзитету, одобрена ми је израда докторске дисертације под називом „Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност полиције опште надлежности“. Пројектом истраживања за наведену докторску дисертацију предвиђено је и спровођење истраживања, путем анкете.

Анкета је анонимна, тако да није потребно да је потписујете.

Потребно је да прочитате питања и да на њих искрено одговорите, а добијени резултати истраживања користиће се искључиво у сврху израде докторске дисертације.

	Став/оцена	Нисам сагласан уопште	Нисам сагласан	Немам мишљење	Сагласан сам	Сагласан сам у потпуности
1.	Повећање броја позорничких и патролних рејона у оквиру полицијске испоставе доприноси ефективнијем обављању полицијских послова					
2.	Комуникација између дежурне службе и патроле није на одговарајућем нивоу,					



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

	који се мора подићи у циљу скраћења времена одзива					
3.	Полиција подједнако брзо реагује на све позиве који су јој упућени, без обзира на категорију становништва којој пријавилац припада, односно окружења које насељава					
4.	Све врсте безбедносних догађаја који се пријављују дежурној служби, захтевају подједнаку реакцију полицијских службеника					
5.	Временски услови и саобраћајна инфраструктура, као и положај места догађаја у односу на позицију патроле има велики утицај на трајање времена одзива					
6.	Техничка опремљеност (систем везе, возила) без обзира на њен квалитет и количину, не утиче на трајање времена одзива					



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

7.	На мотивисање полицијских службеника већи утицај има одговарајући однос руководиоца према запосленима, него финансијска стимулација увећањем личног дохотка					
8.	Задовољство грађана радом полиције не зависи од времена одзива					
9.	Процент хапшења извршилаца се повећава са скраћењем времена одзива					
10.	Уколико је време одзива полиције краће, утолико је већа вероватноћа да полицијски службенице спрече или ублаже наступање последице поводом одређеног безбедносног догађаја					



ПРИЛОГ 02

АНКЕТНИ УПИТНИК

Категорија испитаника: шефови и вође смена, као и полицијски службеници у патролној или позорничкој делатности - 100 испитаника.

Уводни део

1. Радни стаж у Министарству унутрашњих послова:

а) до 5 година; б) 5-10 година; в) 10-20 година; г) 20 и више година.

2. Подаци о радном месту на које сте распоређени:

- а) шеф или вођа смене;
- б) полицајац у интервентној патроли;
- в) полицајац у патролној или позорничкој делатности.

3. Колико дуго радите на наведеном радном месту?

- а) до 5 година;
- б) 5-10 година;
- в) више од 10 година.

Главни део

1. Колико је постојећи распоред рада ваше полицијске испоставе функционалан за обављање послова из њене надлежности?

- а) функционалан је за обављање полицијских послова;
- б) недовољно је функционалан;
- в) није функционалан.

2. Да ли би повећање броја позорничких и патролних рејона у оквиру полицијске испоставе допринело скраћењу времена одзива полиције?⁶¹

- а) Да, без обзира на број систематизованих радних места;

⁶¹ Време које протекне од пријема информације о деликту до доласка полицијског службеника на место догађаја.



- б) Да, али само уколико се повећа број полицијских службеника;
- в) Не.

3. Да ли повећање броја радника у дежурној служби може да допринесе скраћењу времена одзива полиције полиције?

- а) Да;
- б) Не;
- в) Да, уколико је реч о радницима у интервентној патроли;
- г) Немам мишљење.

4. Који су најчешћи разлози пропуста приликом пријема пријава догађаја?

- а) Конфузност у излагању чињеница догађаја од стране пријавиоца;
- б) Недовољна тактичност, незаинтересованост и одсуство комуникацијских вештина полицијског службеника који обавља разговор;
- в) Неусловност просторија и недостатак техничких средстава који отежавају посао дежурној служби.

5. Због чега долази до пропуста приликом изласка патроле на место догађаја?

- а) Непрецизна комуникација са дежурном службом;
- б) Лоша процена дежурне службе код избора патроле коју ће упутити по пријави;
- в) Неповољан положај патроле у тренутку упућивања на место догађаја и неадекватни временски, саобраћајни и инфраструктурни проблеми;
- г) Немотивисаност полицијских службеника у дежурној служби и патроли.

6. У ситуацијама када се место догађаја налази у делу града насељеном рањивим друштвеним групама (националне мањине, мигранти, социјално угрожена лица и сл.)

- а) Патрола долази спорије на место догађаја;
- б) Полицијски службеници реагују подједнако брзо, као и приликом поступања у другим деловима града;
- в) Реакција је индивидуалног карактера и зависи од личности полицијског службеника,



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

који поступа из претходних искустава које је имао на истим или сличним местима.

- 7. На који безбедносни догађај полиција реагује најбрже, како у погледу пријема пријаве, тако и у смислу краћег времена изласка на место догађаја?**
- а) Нарушавање јавног реда и мира;
 - б) Насиље у породици;
 - в) Кривично дело чије извршење је у току;
 - г) Имовинска кривична дела.
- 8. У ситуацији одабира патроле која ће се упутити на место догађаја, најважније је имати у виду:**
- а) тренутну позицију где се патрола налази у односу на место догађаја;
 - б) врсту догађаја који се пријављује;
 - в) професионалне и људске квалитете полицијских службеника који чине патролу;
 - ц) чињеница да ли је патрола раније поступала по догађају истих актера.
- 9. Да ли бржи долазак патроле на место догађаја, приликом безбедносног догађаја који је у току, утиче на повећање стопе хапшења извршиоца?**
- а) да, јер се извршилац затекне на месту догађаја;
 - б) да, из разлога што већи број материјалних трагова остане на месту догађаја, што доприноси каснијој идентификацији;
 - в) не, јер патрола полиције користи звучно-светлосне сигнале који често упозоре потенцијалног извршиоца;
 - г) не, јер се, без обзира на време одзива, извршилац удаљи са места догађаја до доласка.
- 10. Које особине полицијских службеника су кључне како би време одзива било краће?**
- а) мотивисаност;
 - б) физичка способност;
 - в) стручна обученост;



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

г) личне особине;

11. Који је најбољи начин мотивисања полицијских службеника:

- а) увећање личног дохотка на месечном нивоу;
- б) коректан однос руководиоца и стварање позитивне климе у колективу;
- в) обезбеђивање материјално-техничких средстава за рад.

12. Да ли трајање времена одзива полиције утиче на ниво поверења грађана у полицију, односно на њихово задовољство радом полиције?

- а) Да, код свих грађана;
- б) Да, али само код грађана који су оштећени неким деликтом;
- в) Не.



ПРИЛОГ 03

АНКЕТНИ УПИТНИК

Категорија испитаника: становништво које насељава одређене делове града и кога чине припадници различитих друштвених група – укупно 150 испитаника.

Поштовани, потребно је да у сврху научног истраживања, одговорите на постављена питања, одабиром једног или више понуђених одговора.

Анкета је анонимна и њени резултати ће искључиво бити коришћени у сврху научног истраживања. Хвала на сарадњи!

Уводни део:

1. Када је реч о старосној структури, припадам једној од следећих категорија:

- а) 20-30 година;
- б) 30-40 година;
- в) 40-50 година;
- г) 50-60 година;
- ђ) преко 60 година.

2. Када је реч о полној структури, припадам једној од следећих категорија:

- а) мушкарац;
- б) жена.

3. Припадам једној од следећих категорија становништва: (може више одговора)

- а) националне мањине;
- б) расељена лица;
- в) социјално угрожена лица;
- г) жене;
- д) лица с инвалидитетом.



Главни део:

- 1. У претходном периоду сам имао потребу за интервенцијом полиције:**
 - а) 1-3 пута;
 - б) 3-6 пута;
 - в) између 6 и 10 пута;
 - г) више од 10 пута.

- 2. Нападнута вредност је:**
 - а) живот или тело;
 - б) имовина;
 - в) јавни ред и мир;
 - г) друго добро.

- 3. У ком интервалу је полиција изашла по позиву:**
 - а) до 1 часа;
 - б) од 1 до 3 часа;
 - в) у току дана;
 - г) неког другог дана;
 - д) уопште није реаговала.

- 4. Поступањем полиције сам био:**
 - а) веома задовољан;
 - б) задовољан;
 - в) незадовољан;
 - г) веома незадовољан.

- 5. Разлог незадовољства радом полиције: (ако је претходни одговор под в) или г))**
 - а) дошли су веома касно;
 - б) били су незаинтересовани за моју пријаву;



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

- в) понашали су се као да сам ја пријављен;
г) покушали су да релативизују озбиљност пријављеног догађаја.
- 6. Сматрам да је разлог негативног поступања полиције: (може више одговора)**
- а) припадност рањивој групи становника;
б) насеље у коме живим;
в) често обраћање полицији из различитих разлога;
г) наклоњеност пријављеним лицима;
д) не знам разлог.
- 7. Када је реч о пословима које обавља полиција у мом окружењу, мишљења сам да то чини:**
- а) веома добро;
б) задовољавајуће;
в) недовољно квалитетно;
г) врло лоше.
- 8. Који су разлози таквог поступања полиције: (може више одговора)**
- а) добра мотивисаност;
б) незаинтересованост;
в) негативан став према припадницима рањивих група;
г) професионалност и одговорност;
д) корумпираност.
- 9. На коју врсту безбедносног догађаја ће полиција најбрже реаговати:**
- а) насиље у породици;
б) крађа;
в) туча;
г) догађај чија је радња у току;
д) није ми познато.



*Организациони фактори времена одзива и њихов утицај на ефективност
полиције опште надлежности*

10. Мишљења сам да јавност:

- а) има велико поверење у полицију;
- б) нема посебан однос;
- в) нема поверење у полицију.



Биографија аутора

Бојан Станковић, од оца Братислава, рођен је 16. марта 1977. године у Лесковцу, где је завршио основну школу и Гимназију. По завршетку средње школе уписао је Полицијску академију у Београду, где је дипломирао 2002. године, са просеком 9,19 и стекао звање „дипломирани официр полиције“. Након дипломирања, распоређен је на рад у Полицијску станицу Лесковац, тадашњег Секретаријата унутрашњих послова у Лесковцу, на радно место помоћник командира полицијске станице, у чину потпоручника полиције. Од 2006. године је радио на пословима, најпре заменика командира, а затим и командира Полицијске испоставе Север у Одељењу полиције, Полицијске управе у Лесковцу све до 2015. године, када прелази у Управу полиције у седиште Дирекције полиције. У Управи полиције је најпре распоређен на пословима официра за организацију, а од 2019. године на радно место шефа одсека у Одељењу за безбедност спортских приредби у чину потпуковника полиције, где и данас ради. Бојан Станковић је током каријере више пута награђиван од стране руководиоца својих организационих јединица, а 2021. године је добио захвалницу од стране министра унутрашњих послова због доприноса унапређењу службе. Поред чланства у радним групама, крајем 2022. године предводио је делегацију Министарства унутрашњих послова која је учествовала у раду Међународног центра за полицијску сарадњу, поводом Светског првенства у фудбалу, које се одржавало у Катару.

Паралелно са обављањем професионалних дужности, Бојан је наставио стручно усавршавање. Најпре је уписао постдипломске студије на Криминалистичко-полицијској академији, где је магистрирао 2016. године, након чега је исте године уписао докторске студије, у првој генерацији, која је уписана на Криминалистичко-полицијском универзитету.

Аутор је рада „Утицај организационих фактора на време одзива полиције“, објављеног у часопису „Безбедност“, 2022. године и коаутор рада „Однос припадника одређених рањивих друштвених група према полицијском поступању“, објављеног у часопису „Култура полиса“, 2023. године.